

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

Ю. І. Мізік

АНТИКОРУПЦІЙНИЙ АУДИТ

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

*(для студентів денної і заочної форм навчання
спеціальності 073 – Менеджмент магістерської програми
«Аналітик з питань фінансово-економічної безпеки –
Аналітичне забезпечення антикорупційної діяльності»)*

Харків
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова
2019

Мізік Ю. І. Антикорупційний аудит : конспект лекцій для студентів денної і заочної форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент (магістерська програма «Аналітик з питань фінансово-економічної безпеки – Аналітичне забезпечення антикорупційної діяльності») / Ю. І. Мізік ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. – 65 с.

Автор канд. екон. наук, доц. Ю. І. Мізік

Рецензент

Т. В. Момот, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова

Рекомендовано кафедрою фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту, протокол № 1 від 30 серпня 2018 р.

© Ю. І. Мізік, 2019

© ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019

Зміст

Вступ.....	4
Основні визначення та поняття.....	6
1 Норми національного та міжнародного законодавства в сфері боротьби та протидії корупції.....	8
2 Комплаєнс як система заходів протидії корупції.....	17
3 Управління корупційними ризиками на підприємстві.....	24
4 Антикорупційна програма підприємства.....	33
5 Організація аналізу антикорупційної програми підприємства.....	39
6 Поняття та особливості антикорупційного аудиту.....	42
7 Організація та проведення антикорупційного аудиту.....	48
8 Реалізація матеріалів антикорупційного аудиту.....	57
Список використаних джерел.....	65

ВСТУП

В умовах розвитку ринкової економіки загострюється питання формування громадянського суспільства, подолання найнебезпечніших загроз не тільки національній економічній безпеці держави, але й діяльності підприємств, серед загроз функціонування яких корупція знаходиться на першому місці.

Корупція, як негативне суспільно-економічне явище, дискредитує Україну та її бізнес на міжнародній арені, перешкоджає надходженню інвестицій у реальний та фінансовий сектори національної економіки, створює несприятливі умови для ведення підприємницької діяльності тощо.

Особливо актуального значення корупція та її прояви набувають у контексті реалізації потенціалу євроінтеграції, спрощення процедур ведення бізнесу, розвитку міжнародного партнерства. Так, щороку в Україні грошові кошти, які необхідні для розвитку країни, втрачаються через різноманітні прояви корупції, що перешкоджають соціальному й економічному. Протягом останніх років практично у всіх національних та міжнародних дослідженнях бізнес-середовища акцент зроблено на поясненні впливу корупції на умови ведення бізнесу.

Компанії України все частіше стикаються з корупційними проявами, особливо у відносинах між бізнесом і державними органами, незалежно від розміру компанії. Рівень корупції становить 4–10 % обороту компанії, а частина компаній втрачала бізнес через корупційні дії конкурентів.

Проведені дослідження з питань протидії корупції, в яких розглядається роль урядових та неурядових організацій, роль бізнесу, зокрема малого та середнього, дають можливість стверджувати, що великий бізнес є рушієм корупції, оскільки малий і середній дає хабарі, щоб вижити, а великий – щоб отримати надприбутки.

Метою викладання навчальної дисципліни «Антикорупційний аудит» є формування у студентів базових теоретичних знань та практичних навичок організації і методики проведення антикорупційного аудиту.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Антикорупційний аудит» є вивчення теоретичних основ функціонування антикорупційного аудиту як систему контрольних заходів протидії корупції; нормативно-правових актів національного та міжнародного законодавства в сфері боротьби та протидії корупції, набуття практичних навичок з планування та виконання аудиторських процедур з оцінки корупційних ризиків бізнес-процесів, набуття практичних навичок з організації та проведення аналізу антикорупційної програми підприємств.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

1) знати:

- норми національного та міжнародного законодавства в сфері боротьби та протидії корупції (Закон України «Про запобігання корупції» (2014 р.), UK Bribery Act (Великобританія, 2010 р.), Corrupt Practices Act (США 1977 р.);
- загальні тенденції розвитку антикорупційного комплаєнсу та фінансового моніторингу в світі;
- організаційні та методичні аспекти антикорупційного аудиту;
- міжнародний досвід організації та методики оцінки корупційних ризиків;
- методику здійснення аналізу антикорупційних програм підприємств;

2) вміти:

- організовувати систему антикорупційного комплаєнсу на підприємстві;
- організовувати нормативно-правове, інформаційне, технічне та інше забезпечення праці аудиторів;
- оцінювати корупційні ризики бізнес-процесів на підприємстві;
- аналізувати антикорупційні програми підприємств;
- вибирати оптимальні методи здійснення аудиторських процедур і організовувати їх виконання;
- складати поточні та підсумкові робочі документи аудитора;
- об'єктивно оцінювати інформацію, одержану в процесі аналізу аудиторських доказів і фактів, готувати висновки і рекомендації та подавати звіти за результатами проведення антикорупційного аудиту;

3) мати компетентності:

- здатність ефективно організувати процес антикорупційного аудиту суб'єктів господарювання; обирати оптимальні методи, способи та прийоми здійснення аудиторських процедур і організувати їх виконання; здатність компетентно складати поточні та підсумкові робочі документи аудитора; здатність аналізувати антикорупційні програми підприємств; розробляти заходи з вдосконалення системи антикорупційного комплаєнсу; здатність критично аналізувати та вдосконалювати систему внутрішнього контролю суб'єктів господарювання, розробляти її оптимальну структуру, ефективно розподіляти обов'язки, визначити методи роботи, порядок проведення аудиторських процедур та звітування про виконання робіт.

ОСНОВНІ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ПОНЯТТЯ

Корупція – використання особою, зазначеною у ч. 1 ст. 3 Закону України «Про запобігання корупції», наданих їй службових повноважень чи пов’язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі, зазначеній у частині першій статті 3 Закону України «Про запобігання корупції», або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов’язаних з ними можливостей.

Корупційне правопорушення – діяння, що містить ознаки корупції, вчинене особою, зазначеною у частині першій статті 3 Закону України «Про запобігання корупції», за яке законом встановлено кримінальну, дисциплінарну та/або цивільно-правову відповідальність.

Неправомірна вигода – грошові кошти або інше майно, переваги, пільги, послуги, нематеріальні активи, будь-які інші вигоди нематеріального чи негрошового характеру, які обіцяють, пропонують, надають або одержують без законних на те підстав.

Правопорушення, пов’язане з корупцією – діяння, що не містить ознак корупції, але порушує встановлені законодавством вимоги, заборони та обмеження, вчинене особою, зазначеною у частині першій статті 3 Закону України «Про запобігання корупції», за яке законом встановлено кримінальну, адміністративну, дисциплінарну та/або цивільно-правову відповідальність.

Комплаєнс – система заходів, що застосовується на підприємстві, в установі чи організації з метою запобігання та попередження вчинення їх працівниками чи керівництвом корупційних та пов’язаних з ними правопорушень, а також з метою забезпечення відповідності діяльності підприємства, установи, організації вимогам антикорупційного законодавства та вимогам запобігання конфлікту інтересів.

Комплаєнс-спеціаліст – уповноважений з антикорупційної програми, тобто, працівник (посадова особа) підприємства, що забезпечує реалізацію та функціонування системи комплаєнс на підприємстві (в установі, організації, органі державної або місцевої влади).

Антикорупційна програма – комплекс правил, стандартів і процедур щодо виявлення, протидії та запобігання корупції у діяльності підприємства (установи, організації чи державного або місцевого органу влади).

Приватний інтерес – будь-який майновий чи немайновий інтерес особи, у тому числі зумовлений особистими, сімейними, дружніми чи іншими

позаслужбовими стосунками з фізичними чи юридичними особами, у тому числі ті, що виникають у зв'язку з членством або діяльністю в громадських, політичних, релігійних чи інших організаціях.

Реальний конфлікт інтересів – суперечність між приватним інтересом особи та її службовими чи представницькими повноваженнями, що впливає на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання таких повноважень.

Потенційний конфлікт інтересів – наявність у особи приватного інтересу у сфері, в якій вона виконує свої службові чи представницькі повноваження, що може вплинути на об'єктивність чи неупередженість прийняття нею рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання таких повноважень.

Державний службовець – особа, яка займає посаду в державному органі та його апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави та одержує заробітну плату за рахунок державних коштів.

Близькі особи – особи, які спільно проживають, пов'язані спільним побутом і мають взаємні права та обов'язки із суб'єктом, зазначеним у частині першій статті 3 Закону України «Про запобігання корупції» (крім осіб, взаємні права та обов'язки яких із таким суб'єктом не мають характеру сімейних), у тому числі особи, які спільно проживають, але не перебувають у шлюбі, а також - незалежно від цих умов - чоловік, дружина, батько, мати, вітчим, мачуха, син, дочка, пасинок, падчерка, рідний брат, рідна сестра, дід, баба, прадід, прабаба, внук, внучка, правнук, правнучка, зять, невістка, тесть, теща, свекор, свекруха, усиновлювач чи усиновлений, опікун чи піклувальник, особа, яка перебуває під опікою або піклуванням згаданого суб'єкта.

Члени сім'ї – особи, які перебувають у шлюбі, а також їхні діти, у тому числі повнолітні, батьки, особи, які перебувають під опікою і піклуванням, інші особи, які спільно проживають, пов'язані спільним побутом, мають взаємні права та обов'язки (крім осіб, взаємні права та обов'язки яких не мають характеру сімейних), у тому числі особи, які спільно проживають, але не перебувають у шлюбі.

Пряме підпорядкування – відносини прямої організаційної або правової залежності підлеглої особи від її керівника, в тому числі через вирішення (участь у вирішенні) питань прийняття на роботу, звільнення з роботи, застосування заохочень, дисциплінарних стягнень, надання вказівок, доручень тощо, контролю за їх виконанням.

1 НОРМИ НАЦІОНАЛЬНОГО ТА МІЖНАРОДНОГО ЗАКОНОДАВСТВА В СФЕРІ БОРОТЬБИ ТА ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ

Найбільш відомими антикорупційними законами, що мають екстратериторіальну дію, є Закон США про корупцію у зовнішньоекономічній діяльності (Foreign Corrupt Practices Act) 1977 року, відомий як FCPA, і Закон Великої Британії про хабарництво 2010 р. (UK Bribery Act).

Дія американського FCPA розповсюджується на фізичних і юридичних осіб – як резидентів, так і нерезидентів США. Цей Закон застосовується щодо фізичних і юридичних осіб, які вчинили корупційні діяння на території США; юридичних осіб та їх дочірніх компаній, які здійснюють діяльність поза межами території США, якщо акції таких компаній розміщені на фондовій біржі США або якщо вони здійснюють незаконну виплату посадовій особі США. Американський закон містить положення, які забороняють корупційні дії (контроль за їх виконанням покладений на Міністерство юстиції США), а також положення про звітність і внутрішній контроль (компетенція Комісії США з цінних паперів).

Закон Великої Британії про хабарництво передбачає відповідальність за надання або пропозицію хабара, підкуп державних службовців іноземних держав; нездатність компанії запобігти хабарництву. Дія закону розповсюджується на будь-які корупційні діяння, вчинені на території Великої Британії, а також на діяння, вчинені особою, «яка має відношення до Великої Британії»: наприклад, фізичною особою, яка проживає у країні; юридичною особою, зареєстрованою у Великій Британії; суб'єктом господарювання, який здійснює діяльність на її території тощо. Дія закону розповсюджується на компанії, які ведуть бізнес через представництва або дочірні компанії у Великій Британії; мають активи у Великій Британії; укладають договори на території цієї держави або договори, що мають відношення до Великої Британії; здійснюють іншу діяльність, що має прив'язку до території Великої Британії.

Таким чином, сфера дії американського FCPA і Закону Великобританії про хабарництво є настільки широкою, що їх можна застосувати щодо фізичних і юридичних осіб на території будь-якої держави. За корупційні діяння до відповідальності можуть бути притягнені особи, якщо порушення мало місце на території США чи Великої Британії, або якщо порушення вчинене поза межами території цих країн особою, що має певну «прив'язку» до юрисдикції США або Великої Британії (як-от громадянство, походження компанії, наявність банківських рахунків або акцій на міжнародній фондовій біржі тощо).

Дотримання стандартів міжнародних антикорупційних законів важливе для підприємств з огляду на мінімізацію корупційних ризиків. Крім того,

українські компанії мають пам'ятати про те, що їх шанси на співпрацю з міжнародними партнерами залежать значною мірою від прозорості їх діяльності з точки зору антикорупційного законодавства. Адже міжнародні компанії, як правило, піддають своїх потенційних партнерів ретельній перевірці (у тому числі на дотримання вимог антикорупційного законодавства). Переваги врахування глобальних антикорупційних стандартів у бізнесі також очевидні для суб'єктів господарювання, які мають наміри створити спільне підприємство, взяти участь у злитті/поглинанні з іноземними компаніями або розмістити акції на фондових біржах в США чи Великій Британії.

В Україні у сфері протидії корупції зроблено досить багато, зокрема прийнято спеціальний антикорупційний закон та низку інших законодавчих актів антикорупційного спрямування, схвалено Концепцію боротьби з корупцією, розроблено спеціальну антикорупційну програму, проголошено курс на посилення протидії цьому явищу, запроваджено систематичне проведення організаційних заходів за участю керівників правоохоронних та інших державних органів з питань протидії корупції тощо. Однак, ці та інші заходи, що здійснюються в державі та суспільстві, поки що не мали відчутних позитивних результатів.

Міжнародні акти у сфері протидії корупції, стороною яких є Україна, і які в силу цього є частиною українського законодавства (а у випадку конфлікту з національним законодавством мають над ним пріоритет), включають:

1. Конвенцію Організації Об'єднаних Націй проти корупції (набрала чинності для України 01.01.2010).
2. Цивільну конвенцію Ради Європи про боротьбу з корупцією (набрала чинності для України 01.01.2006).
3. Кримінальну конвенцію Ради Європи про боротьбу з корупцією (набрала чинності для України 01.03.2010) та Додатковий протокол до неї (набрав чинності для України 01.03.2010).

Зазначені міжнародні акти визначають основні питання, які мають регулюватися національним антикорупційним законодавством, принципи притягнення винних осіб до відповідальності за корупційні правопорушення, а також засади міжнародного співробітництва між державами-учасницями у сфері протидії корупції та розслідування корупційних правопорушень.

На виконання взятих Україною міжнародних зобов'язань та у зв'язку з необхідністю приведення положень національного законодавства до міжнародних стандартів у сфері запобігання та протидії корупції прийнято низку надзвичайно важливих законів у цій сфері, зокрема:

– щодо криміналізації всіх проявів корупційних діянь 2013 року Верховна Рада України прийняла Закон України «Про внесення змін до деяких

законодавчих актів України щодо приведення національного законодавства у відповідність зі стандартами Кримінальної конвенції про боротьбу з корупцією»;

- щодо запровадження дієвого механізму конфіскації майна та доходів, отриманих від корупційних діянь 2013 року, Верховна Рада України прийняла Закон України «Про внесення змін до Кримінального та Кримінального процесуального кодексів України стосовно виконання Плану дій щодо лібералізації Європейським Союзом візового режиму для України»;

- щодо встановлення відповідальності юридичних осіб за злочини 2013 року Верховна Рада України прийняла Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо виконання Плану дій щодо лібералізації Європейським Союзом візового режиму для України стосовно відповідальності юридичних осіб»;

- щодо створення ефективної антикорупційної спеціалізації в правоохоронній системі шляхом створення законом автономного спеціалізованого органу з антикорупційних розслідувань 2014 року Верховна Рада України прийняла Закон України «Про Національне антикорупційне бюро України»;

- щодо комплексного реформування системи запобігання корупції відповідно до міжнародних стандартів та успішних практик іноземних держав 2014 року Верховна Рада України прийняла Закон України «Про запобігання корупції».

До актів законодавства, що утворюють основу антикорупційного законодавства України, належать наступні:

- Конвенція ООН проти корупції (ратифікована Законом України від 18 жовтня 2006 року № 251-V).

- Цивільна конвенція Ради Європи про боротьбу з корупцією (ратифікована Законом України від 16 березня 2005 року № 2476-15).

- Кримінальна конвенція Ради Європи про боротьбу з корупцією (ратифікована Законом України від 18 жовтня 2006 року № 252-16).

- Додатковий протокол до Кримінальної конвенції Ради Європи про боротьбу з корупцією (ратифікований Законом України від 18 жовтня 2006 року № 253-16).

- Кримінальний кодекс України.

- Кодекс України про адміністративні правопорушення.

- Кодекс законів про працю України.

- Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1700-VII «Про запобігання корупції».

– Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1698-VII «Про Національне антикорупційне бюро України».

– Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1699-VII «Про засади державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014–2017 роки».

– Закон України від 16 вересня 2014 року № 1682-VII «Про очищення влади».

– Указ Президента України від 5 жовтня 2011 року № 964 «Про першочергові заходи з реалізації Закону України «Про засади запобігання і протидії корупції».

– Указ Президента України від 25 січня 2012 року № 33 «Про Порядок проведення спеціальної перевірки відомостей щодо осіб, які претендують на зайняття посад, пов'язаних із виконанням функцій держави або місцевого самоврядування».

– Указ Президента України від 14 жовтня 2014 року № 808 «Про національну раду з питань антикорупційної політики».

– Постанова Кабінету Міністрів України від 8 грудня 2009 року № 1422 «Питання запобігання та виявлення корупції в органах виконавчої влади».

– Постанова Кабінету Міністрів України від 04 вересня 2013 року № 706 «Питання запобігання та виявлення корупції».

– Постанова Кабінету Міністрів України від 16 жовтня 2014 року № 563 «Деякі питання реалізації Закону України «Про очищення влади».

– Постанова Кабінету Міністрів України від 25 березня 2015 року № 171 «Про затвердження Порядку проведення спеціальної перевірки стосовно осіб, які претендують на зайняття посад, які передбачають зайняття відповідального або особливо відповідального становища, та посад з підвищеним корупційним ризиком, і внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України».

– Постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 року № 265 «Про затвердження Державної програми щодо реалізації засад державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційної стратегії) на 2015–2017 роки».

– Розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 липня 2014 року № 877 «Про затвердження плану першочергових заходів з подолання корупції».

– Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 жовтня 2014 року № 1025 «Про затвердження плану проведення перевірок відповідно до Закону України «Про очищення влади».

– Наказ МВС України від 18 червня 2015 року № 725 «Про організацію виконання Державної програми щодо реалізації засад державної

антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2015–2017 роки».

– Наказ МВС України від 15 січня 2016 року № 23 «Про забезпечення виконання Міністерством внутрішніх справ заходів Державної програми щодо реалізації засад державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційної стратегії) на 2015-2017 роки у 2016 році».

– Наказ МВС України від 29 лютого 2016 року № 142 «Про затвердження Антикорупційної програми МВС України на 2016 рік».

Крім того, з урахуванням міжнародних стандартів основними складовими превентивної антикорупційної системи згідно із Законом є:

- правила формування та реалізації антикорупційної політики;
- антикорупційні обмеження (щодо використання службового становища, одержання подарунків, сумісництва та суміщення з іншими видами діяльності, спільної роботи близьких осіб після припинення діяльності, пов'язаної з виконанням функцій держави або місцевого самоврядування);
- запобігання та врегулювання конфлікту інтересів (види конфлікту інтересів, шляхи врегулювання);
- спеціальні антикорупційні інструменти (антикорупційна експертиза, спеціальна антикорупційна перевірка, Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення, вимоги щодо прозорості та доступу до інформації);
- захист викривачів (захист осіб, які повідомляють про факти корупції від незаконного звільнення, переведення, зміни суттєвих умов трудового договору);
- відповідальність за корупційні та пов'язані з корупцією правопорушення (кримінальна за безпосередньо корупцію (зловживання повноваженнями, незаконне збагачення тощо), адміністративна (за пов'язані з корупцією правопорушення (порушення обмежень щодо сумісництва та суміщення з іншими видами діяльності, щодо одержання дарунка (пожертви), вимог фінансового контролю тощо), дисциплінарна та цивільно-правова (за обидва види порушень);
- усунення наслідків корупційних правопорушень (скасування актів, визнання нікчемними правочинів, відшкодування збитків у судовому порядку);
- міжнародне співробітництво.

Законодавство про відповідальність за корупційні правопорушення в Україні значною мірою відповідає міжнародним стандартам, про що свідчить звіт Групи держав проти корупції (GRECO). Крім того, значним кроком вперед стало прийняття Закону України від 13 травня 2014 року № 1261-VII «Про

внесення змін до деяких законодавчих актів України у сфері державної антикорупційної політики у зв'язку з виконанням Плану дій щодо лібералізації Європейським Союзом візового режиму для України» та його доповнень № 1700-VII від 14.10.2014. Зазначеним Законом істотно удосконалено вітчизняну систему запобігання і протидії корупції, зокрема щодо:

1) криміналізації корупції:

- підвищено санкції для фізичних та юридичних осіб за кримінальні корупційні правопорушення шляхом введення як альтернативного виду покарання – позбавлення волі, що гарантуватиме для України можливість співпраці в рамках надання міжнародної правової допомоги, як це передбачено Кримінальною конвенцією про боротьбу з корупцією;

- встановлено юрисдикцію щодо злочинів, пов'язаних із хабарництвом, які вчиняються за кордоном нашими громадянами у співучасті з іноземцями;

- встановлено відповідальність за підкуп осіб, які працюють у приватних компаніях в будь-якій якості;

- надано чіткі визначення пропозиції та обіцянки неправомірної вигоди, що безумовно поліпшить діяльність вітчизняних правозастосовних органів та підвищить якість їх роботи;

- поширено правила спеціальної конфіскації на всі корупційні злочини, зокрема у приватному секторі;

2) фінансового контролю стосовно майнового стану публічних службовців:

- запроваджено зовнішній контроль щодо декларацій про майно, доходи, витрати і зобов'язання фінансового характеру, який здійснюватиметься податковими органами;

- встановлено адміністративну та дисциплінарну відповідальність за подання недостовірних відомостей у зазначених деклараціях;

3) посилення гарантій захисту викривачів фактів корупції:

- перекладено обов'язок доказування у справах про застосування до інформаторів (викривачів) репресивних заходів на відповідача;

- закріплено можливість інформувати про факти корупції анонімно, зокрема через спеціальні лінії для відповідних повідомлень;

- передбачено обов'язок державних органів створити механізми для отримання та перевірки повідомлень про факти корупції (в тому числі анонімних);

4) мінімізації проявів корупції у юридичних осіб:

- передбачено обов'язок компаній розробляти і впроваджувати правила та процедури щодо виявлення та запобігання корупції;

– встановлено відповідальність юридичних осіб за незабезпечення здійснення антикорупційних заходів, якщо це призвело до вчинення корупційного правопорушення.

Закон України «Про запобігання корупції» передбачається кримінальна, адміністративна, цивільно-правова та дисциплінарна відповідальність за вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень.

Кримінальним Кодексом України встановлено міри кримінальної відповідальності за вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень. Статті 364-370 встановлюють міри покарання за такі злочини, як:

- зловживання владою або службовим становищем;
- перевищення влади або службових повноважень працівником правоохоронного органу;
- службове підроблення;
- службова недбалість;
- прийняття пропозиції, обіцянки або одержання неправомірної вигоди службовою особою;
- незаконне збагачення;
- підкуп службової особи, юридичної особи приватного права незалежно від організаційно-правової форми;
- підкуп особи, яка надає публічні послуги;
- пропозиція, обіцянка або надання неправомірної вигоди службовій особі;
- зловживання впливом;
- провокація підкупу.

В Кодексі України «Про адміністративні правопорушення» статтями спеціальної глави 13-А за адміністративні корупційні правопорушення встановлена адміністративна відповідальність в формі штрафів та, в деяких випадках, конфіскації отриманого доходу за:

- порушення обмежень щодо сумісництва та суміщення з іншими видами діяльності,
- порушення встановлених законом обмежень щодо одержання дарунка (пожертви),
- порушення вимог фінансового контролю,
- порушення вимог щодо повідомлення про конфлікт інтересів,
- незаконне використання інформації,
- невжиття заходів щодо протидії корупції.

Україна взяла на себе зобов'язання про співпрацю з іншими країнами у питаннях викриття, протидії та боротьби з корупцією. У Законі «Про засади запобігання і протидії корупції» також проголошено, що Україна здійснює співробітництво у сфері запобігання і протидії корупції з іноземними державами і міжнародними організаціями, яке полягає, зокрема, у взаємному наданні країнами-партнерами міжнародної правової допомоги, здійсненні міжнародного обміну інформацією і т. д. (ст. 30–33 Закону).

Визначення рівня імплементації міжнародних стандартів у сфері антикорупційної політики України здійснюється за такими індикаторами:

- виконання рекомендацій для України, наданих Групою держав проти корупції (GRECO), а також рекомендацій, наданих в рамках моніторингу Стамбульського плану дій з питань боротьби з корупцією Антикорупційної мережі для Східної Європи та Центральної Азії Організації економічного співробітництва та розвитку, імплементація Плану дій з лібералізації візового режиму з ЄС у частині запобігання і протидії корупції та плану дій у рамках Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд»;

- покращення значення індексу сприйняття корупції, опублікованого міжнародною неурядовою організацією Transparency International;

- досягнення високого рівня відповідності стандартам міжнародних ініціатив (ініціатив з прозорості видобувних галузей, будівельного сектора, індексу відкритості бюджету тощо).

Антикорупційна стратегія України спрямована на досягнення таких результатів:

- 1) створення в Україні системи прийняття рішень щодо антикорупційної політики на основі аналізу достовірних даних про корупцію, моніторингу виконання цих рішень та їхнього впливу на стан справ з корупцією незалежним спеціально уповноваженим органом з питань антикорупційної політики у партнерстві із громадянським суспільством, а також формування суспільної підтримки у подоланні корупції;

- 2) створення прозорих засад фінансування проведення виборів, діяльності політичних партій, усунення корупціогенних ризиків у діяльності виборних органів, посилення громадського контролю за їхньою діяльністю;

- 3) створення системи доброчесної та професійної публічної служби відповідно до міжнародних стандартів і кращого світового досвіду;

- 4) запровадження ефективних антикорупційних програм у центральних органах виконавчої влади, а також на державних підприємствах, забезпечення прозорості їхньої діяльності;

5) продовження реформування законодавства про державні закупівлі з метою усунення ризиків корупції та впровадження прозорої системи проведення державних закупівель;

6) реформування судової влади в Україні, усунення ризиків корупції у судочинстві та діяльності органів кримінальної юстиції;

7) усунення корупційних передумов ведення бізнесу, формування сприятливого для відмови від корупційної практики бізнес-клімату та нетолерантного ставлення бізнесу до корупції;

8) реалізація права осіб на доступ до інформації, забезпечення відкритості суспільно необхідної інформації, яка може використовуватися для виявлення і припинення корупційної практики, дієвий державний контроль за реалізацією відповідного законодавства;

9) створення системи інструментів, які дадуть змогу ефективно виявляти та розслідувати корупційні злочини, конфісковувати майно, яке було предметом злочинної діяльності або набуто внаслідок такої діяльності, притягнути до відповідальності осіб, причетних до вчинення корупційних злочинів;

10) формування в суспільстві ідеї нетерпимості до проявів корупції.

Таким чином, стратегічною метою антикорупційної політики є протидія корупції на всіх рівнях шляхом підвищення прозорості діяльності державних органів, додержання прав і свобод людини й громадянина, створення умов для розвитку економіки, забезпечення європейських соціальних стандартів і добробуту населення, зниження рівня корупції в Україні та усунення причин і умов, які її обумовлюють, забезпечення відкритості та гласності при прийнятті рішень й оприлюднення їх в засобах масової інформації, проведення громадського опитування та обговорення перед їх прийняттям. Комплексне реформування системи протидії корупції повинно відбуватися відповідно до міжнародних стандартів та успішних практик іноземних держав, гармонізувати законодавство України з європейськими стандартами.

Таким чином, в умовах реформування системи запобігання корупції Україна нині сформувала законодавчу базу, яка загалом відповідає міжнародним стандартам, вироблених у міжнародних договорах, і практиці багатьох закордонних держав. Але універсальних методів протидії корупції не існує, тому кожна країна світу, виходячи зі своїх внутрішніх реалій, вибирає власну стратегію і систему антикорупційних заходів. Однак досвід розробки та цілеспрямованої реалізації зарубіжних стратегій протидії корупції необхідно вивчати.

2 КОМПЛАЄНС ЯК СИСТЕМА ЗАХОДІВ ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ

Антикорупційне законодавство вже досить давно має суттєвий вплив на бізнес у всьому світі. Найбільш суворим і за кількістю проведення розслідувань по всьому світу, і за величиною штрафів є Закон США про корупцію за кордоном (FCPA). За останні кілька років за цим законом було проведено розслідування також і в країнах СНД, за підсумками яких виплачено багатомільйонні штрафи як материнськими компаніями, так і локальними представництвами. Вони визначили нову тенденцію до боротьби з хабарництвом на національному рівні, що часом виходить за межі кордонів відповідних держав та суттєво розвинули практику застосування процедур комплаєнс.

Поняття «комплаєнс» (від англ. *compliance* – відповідність, виконання вимог, правил) виникло у другій половині XX сторіччя для позначення системи внутрішнього контролю всередині комерційних та некомерційних організацій за дотриманням загальних вимог законодавства, а також галузевих стандартів, правил, вимог до діяльності організації тощо.

В наш час, поняття «комплаєнс», у широкому значенні, вживається для позначення системи контролю підприємства за відповідністю його діяльності, а також діяльності його працівників, керівників та сторонніх представників вимогам регуляторних актів.

Водночас, у вузькому значенні, «комплаєнс» означає систему заходів задля дотримання підприємством вимог антикорупційного законодавства та вимог запобігання конфлікту інтересів.

Необхідність побудови системи комплаєнс вперше виникла у американських та міжнародних компаній у зв'язку із прийняттям у 1972 році у США закону «Про корупційну діяльність за кордоном» (англ. *Foreign Corrupt Practices Act*, скор. FCPA), що покладав кримінальну відповідальність за вчинення корупційних правопорушень за кордоном на американські компанії та компанії, що здійснювали діяльність у США, або були представлені на американському фондовому ринку чи представляли інтереси американської компанії.

Суворі покарання, передбачені FCPA, разом із принциповим ставленням американських правоохоронних органів та судової системи до боротьби з корупційними правопорушеннями, що вчиняються компаніями, в тому числі за кордоном, змусили міжнародні компанії, що здійснювали діяльність у США (тобто їх абсолютну більшість) запровадити ефективну систему контролю за дотриманням вимог антикорупційного законодавства задля уникнення

кримінальної та фінансової відповідальності, що встановлена американським законодавством.

З часом, більшість розвинутих країн, наслідуючи американський досвід, запровадили власні законодавчі акти, що зобов'язували компанії забезпечувати власними силами дотримання антикорупційного законодавства їх працівниками та представниками (Великобританія, Німеччина, Швейцарія, Франція та ін.), а тому поняття «комплаєнс», як системи заходів запобігання корупції та конфлікту інтересів, набуло міжнародного значення.

Міжнародні компанії, дбаючи про захист репутації та запобігання юридичній відповідальності, розвивали та наслідували передовий досвід запровадження та функціонування систем комплаєнс, що з часом призвело до накопичення значного світового досвіду в цій сфері, який може бути застосований будь-якою компанією, незалежно від країни, розміру чи галузі економіки.

Термін «комплаєнс» (від англ. «compliance» – «згода», «відповідність») увійшов до офіційної термінології з моменту прийняття в США Закону Сарбейнса-Окслі (2002 р.), який максимально посилив вимоги до регулювання ринку цінних паперів і фінансової звітності з метою недопущення корпоративних скандалів, у тому числі корупційного характеру. Однак під цим поняттям розуміють усі дії, які суб'єкти господарювання зобов'язані здійснювати відповідно до вимог усього спектра чинного законодавства. Більшість словників визначає комплаєнс як втілення в життя чужих очікувань. У цьому контексті правила, закони й законодавчі норми, етичні цінності, мораль і принципи можуть бути згруповані разом як набір очікувань. Основна мета антикорупційного комплаєнсу – мінімізація правових і репутаційних ризиків, що виникають унаслідок порушення професійних і етичних стандартів. Для того, щоб глобальні комплаєнс-програми та комплаєнс-документи виконували свою функцію, вони повинні бути приведені у відповідність з антикорупційним та іншим законодавством відповідної юрисдикції.

У США, країнах Західної Європи, ПАР уже існують професійні асоціації комплаєнс-менеджерів. У Товаристві корпоративного комплаєнсу та етики (Society of Corporate Compliance and Ethics (SCCE)) і його дочірній організації – Асоціації комплаєнсу охорони здоров'я налічується 9400 членів у понад 30 країнах, і ця кількість швидко збільшується. Налагоджено зв'язок з більше ніж 50 000 учасниками з 50 країн (використовують соціальні мережі SCCEnet, Twitter, Facebook, LinkedIn). Організація економічного співробітництва та розвитку має коаліцію з 38 країн, які підтримують упровадження комплаєнс та етичних програм.

Для України впровадження антикорупційних заходів на підприємстві – відносно нова практика. Тоді як у світовій практиці, особливо в розвинених країнах, система комплаєнсу використовується досить давно та охоплює такі важливі області, як протидія відмиванню доходів, отриманих незаконним шляхом, і фінансуванню тероризму, робота з конфліктами інтересів, взаємодія з контролюючими органами, розробкою нормативних документів і процедур, спрямованих на відповідність діяльності компанії законодавству, що регулює її діяльність, захист інформаційних потоків, регулювання діяльності компанії та її співробітників у процесі надання послуг на фондовому ринку, встановлення етичних норм поведінки співробітників, протидія шахрайству та корупції, і багато іншого.

Актуальність зарубіжного законодавства й норм комплаєнс для українських організацій зумовлена, насамперед, тим, що ці положення забезпечують систему вимог іноземних осіб з бізнес-спільноти та службовців державних органів іноземних держав до своїх контрагентів. Згідно із цими вимогами здійснюється ретельна перевірка всіх організацій та осіб, які відповідно до договорів провадять діяльність на користь іноземної компанії (суб'єкта зазначених законів).

На сьогоднішній день зміна українського законодавства (антикорупційного та про захист персональних даних) і в цілому рух нашої держави в напрямку євроінтеграції призвели до того, що зараз українські компанії все більше уваги приділяють розробці власних комплаєнс-політик і впровадження комплексних комплаєнс-програм.

Антикорупційні комплаєнс-програми можна розглядати як найбільш важливі засоби реагування юридичних осіб приватного права на антикорупційні закони. Вони являють собою такі програми, по суті, певний перелік (чітко не визначений законодавцем) дій, що мають на меті привести ведення підприємницької діяльності компанії у відповідність до норм антикорупційного законодавства та убезпечити її від негативних наслідків його застосування. Наприклад, Антикорупційна програма юридичної особи, Положення про антикорупційну політику мають визначати основні принципи діяльності підприємства щодо нетолерантного відношення до корупції та визначати відповідні правила і процедури, що їх буде застосовувати підприємство у своїй діяльності. Для успішної роботи служби комплаєнс необхідна наявність дієвого та не менш ефективного менеджменту, ядро якого складає рада директорів. Рейтингові агенції наголошують на забезпеченні незалежності та контролі над процедурними моментами: періодичність скликань, склад, професійний досвід та освіта.

Наразі маємо ситуацію, коли механізм отримання преференцій вмонтований у систему державного управління за допомогою корпорацій, інтереси яких забезпечуються в інститутах державного управління, парламенту та прокуратури. За таких умов важливого значення набуває впровадження практики комплаєнс як превентивної системи методів боротьби з корупцією.

На сьогоднішній день українське законодавство спрямоване більше на протидію корупції серед державних службовців і майже не містить норм щодо обов'язкового впровадження бізнес-компаніями антикорупційної політики, у тому числі в інших країнах. Керівництво підприємств недостатньо обізнане про ініціативи донорських і неурядових організацій у питаннях протидії корупції, а самі донори й громадські організації не часто залучають бізнес до участі у своїх проектах.

Побудова системи комплаєнс донедавна не була пріоритетом для більшості українських компаній. Це не дивно, оскільки чинне законодавство не встановлювало чіткого обов'язку щодо впровадження подібної практики. Однак, 2014 рік позначився змінами в антикорупційній діяльності, зокрема прийняттям таких законів: «Про засади державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014–2017 роки» від 14.10.2014 р. № 1699-VII, «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 р. № 1700-VII, «Про Національне антикорупційне бюро України» від 14.10.2014 р. № 1698-VII. Наразі розроблено проект закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення рівня корпоративного управління в акціонерних підприємствах», який серед інших завдань повинен забезпечити вдосконалення механізмів запобігання та протидії корупції в корпоративному секторі. Одним з основних засобів запобігання корупції серед підприємств України є нормативні документи (переважно кодекси етики), а також антикорупційні та етичні правила, яких треба дотримуватися працівникам, постачальникам, партнерам компанії.

Дієвим засобом боротьби з корупцією може стати членство в національних і міжнародних об'єднаннях і асоціаціях. У цьому напрямі варто звернути увагу на семінари «Антикорупційний комплаєнс», які були проведені протягом 2014–2015 рр. у Дніпропетровську, Одесі, Харкові і Києві. Організатором цих заходів стала Професійна асоціація корпоративного управління (ПАКУ) за підтримки Центру міжнародного приватного підприємництва (CIPE), Американської торгової палати (Am Cham) і регіональних бізнес-асоціацій.

В розумінні ст. 62 Закону України «Про запобігання корупції» №1700-VI від 14.10.2014р. антикорупційна програма (антикорупційний комплаєнс) являє собою комплекс правил, стандартів і процедур щодо виявлення, протидії та

запобігання корупції у діяльності юридичної особи. Розробити антикорупційну програму у вигляді окремого юридичного документу недостатньо для повноцінної реалізації антикорупційної політики. Положення програми мають міститися в трудових договорах, правилах внутрішнього трудового розпорядку та посадових інструкціях. Зразок антикорупційної програми юридичної особи з 2015 року погоджується з трудовим колективом.

Антикорупційна програма юридичної особи має містити чіткі практичні рекомендації з різних процедур, які юридична особа вживає для запобігання корупції у своїй діяльності, шляхом впровадження ефективного правового механізму дотримання вимог законодавства.

Дотримання вимог антикорупційної програми (антикорупційного комплаєнсу) повинно забезпечуватися на всіх рівнях. Ці вимоги мають бути однаковими як для директорів чи керівників вищої ланки так і для звичайних співробітників. При написанні тексту антикорупційної програми як юридичного документу співробітниками компанії враховуються положення законодавства України, зокрема: Законів України «Про запобігання корупції»; «Про Національне антикорупційне бюро України», «Про засади державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014–2017 роки», підзаконних нормативно-правових актів України та положень міжнародного законодавства.

Комплаєнс є складною системою, елементи якої зумовлені особливостями кожної конкретної організації, однак наступні елементи є обов'язковими:

- антикорупційна програма компанії, особа, відповідальна за її реалізацію та комплаєнс-спеціаліст;
- система внутрішнього аудиту;
- оцінка корупційних ризиків;
- заходи запобігання порушенням третіх осіб, що діють в інтересах чи від імені підприємства;
- засоби інформування про готування чи вчинення корупційних та пов'язаних з ними порушень;
- заходи реагування з боку керівництва на факти повідомлення про корупційні та пов'язані з ними порушення;
- захист осіб, що здійснюють повідомлення про вчинення корупційних та пов'язаних з ними порушень;
- правила взаємодії з правоохоронними органами в питаннях розслідування корупційних та пов'язаних з ними порушень;
- правила врегулювання конфлікту інтересів.

Додаткові елементи та форми їх впровадження залежать від сфери діяльності компанії та рівня корупційних ризиків оточуючого середовища (корупційного рейтингу, країни, регіону, галузі).

Українське антикорупційне законодавство передбачає обов'язок запровадження антикорупційної програми для юридичних осіб приватного права, які є учасниками попередньої кваліфікації, учасниками процедури закупівлі відповідно до Закону України «Про здійснення державних закупівель», якщо вартість закупівлі товару (товарів), послуги (послуг) дорівнює або перевищує 1 мільйон гривень, а робіт – 5 мільйонів гривень.

Однак, мати антикорупційну програму доцільно й іншим категоріям підприємств з метою уникнення ризику накладення кримінально-правових санкцій на підприємство через недотримання його уповноваженими особами вимог щодо запобігання та протидії корупції на підприємстві, що передбачені Кримінальним кодексом України. Тому, питання розробки та впровадження антикорупційної програми є актуальним для всіх підприємств.

Підприємства при підготовці антикорупційної програми можуть виявляти гнучкість щодо формування змісту та структури антикорупційної програми, однак зазначені вище відомості рекомендується зазначати обов'язково.

Таким чином, запровадження комплаєнс-програми – це не єдиний, але обов'язковий крок до підвищення прозорості прийняття рішень, забезпечення дотримання стандартів діяльності підприємств на високому рівні та запобігання виникненню проявів зловживань.

Однак, після останніх змін в українському законодавстві, зокрема прийняття Закону України «Про засади запобігання і протидії корупції», а також встановлення кримінально-правових санкцій для юридичних осіб за недотримання вимог законодавства щодо запобігання та протидії корупції, питання організації системи комплаєнс набуло важливого значення і для підприємств малого та середнього розмірів.

Відсутність у керівників та працівників цієї категорії підприємств достатніх знань та досвіду в сфері організації комплаєнс, а також часті випадки ігнорування ними вимог законодавства створюють значні потенційні ризики для цих підприємств та їх власників. Окрім того, у сфері організації комплаєнс на підприємствах середнього розміру також існують наступні проблеми:

1) складність забезпечення дійсно незалежного контролю/аудиту в межах підприємства через тісні особисті зв'язки між працівниками (наприклад, у ситуації, коли більшість працівників підприємства є між собою близькими приятелями або друзями);

2) складність забезпечення анонімності та відповідного захисту особам, що повідомляють про вчинення корупційних правопорушень;

3) обмеженість ресурсів та відсутність кваліфікованого персоналу для забезпечення функціонування ефективної системи комплаєнс;

4) підвищений ризик виникнення ситуацій, коли особи, що є відповідальними за функцію комплаєнс, є особисто зацікавленими у вчиненні протиправних дій, та ін.

Беззаперечно, застосування антикорупційного комплаєнсу в українській практиці повинно стати першочерговим завданням для підприємств, але наразі маємо недостатній рівень досліджень причин і механізмів корупційних дій, стимулів економічної корупції в Україні, а також ролі держави в протидії її різноманітним проявам.

3 УПРАВЛІННЯ КОРУПЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Ризики, що супроводжують господарську діяльність підприємств і генерують загрози, об'єднуються в особливу групу корупційних ризиків, що відіграють найбільш суттєву роль в загальному портфелі ризиків компанії. Істотне зростання впливу корупційних ризиків на результати господарської діяльності викликано нестабільністю зовнішнього середовища, економічної ситуації в країні, розширенням сфери фінансових відносин, мінливістю кон'юнктури ринку та рядом інших факторів. Тому оцінка та відстеження рівня корупційних ризиків є одним з найактуальніших завдань у практичній діяльності фінансових менеджерів. На сьогоднішній день, однією із важливих складових діяльності служби економічної безпеки на підприємстві є запобігання корупції, а саме – виявлення корупційних ризиків в діяльності підприємства (правових, організаційних та інших факторів та причин, які породжують, заохочують (стимулюють) корупцію), їх повне усунення або мінімізація.

Корупційним ризиком є обґрунтована ймовірність настання події корупційного чи пов'язаного з корупцією правопорушення або порушення вимог антикорупційної програми.

Корупційні ризики у діяльності юридичної особи поділяються на внутрішні та зовнішні:

- Внутрішні корупційні ризики ідентифікуються в організаційно-управлінських, фінансово-господарських, кадрових, юридичних процедурах діяльності юридичної особи.

- Зовнішні корупційні ризики ідентифікуються у діяльності ділових партнерів, у тому числі органів державної влади, органів місцевого самоврядування, з якими юридична особа перебуває у ділових правовідносинах.

Існування корупційного ризику тягне за собою необхідність аналізу всіх можливих альтернатив розвитку підприємства. Залежно від змісту діяльності і безпосередньо ризикової ситуації вибір варіанта рішення за критерієм оптимальності володіє різним ступенем складності, у зв'язку з чим для вирішення багатофакторних економічних задач з метою прийняття раціонального рішення часто вдаються до використання спеціальних методів аналізу.

Здійснення об'єктивної оцінки корупційних ризиків у діяльності підприємства є необхідним кроком у запобіганні порушенню антикорупційного законодавства на підприємстві. Оцінка дозволяє забезпечити відповідність антикорупційних заходів специфіці діяльності підприємства та раціонально

використовувати ресурси, що направляються на проведення роботи з попередження корупції. За результатами ідентифікації корупційних ризиків відповідно до порядку її діяльності здійснюються їхнє визначення та опис, класифікація за категоріями та видами.

Оцінка корупційних ризиків – це діагностичний інструмент, направлений на визначення слабких сторін у рамках всієї системи, які можуть відкривати можливості для виникнення корупції.

Метою виявлення та оцінки корупційних ризиків є визначення конкретних бізнес-процесів і ділових операцій в діяльності підприємства, при реалізації яких існує висока ймовірність скоєння працівниками підприємства корупційних правопорушень як з метою отримання особистої вигоди, так і з ціллю отримання вигоди самим підприємством. Наприклад, отримання ліцензій, дозволів, погоджень, відшкодування ПДВ, забезпечення позитивних результатів перевірок контролюючих органів тощо.

Оцінку корупційних ризиків рекомендується проводити як на стадії розробки антикорупційної програми підприємства, так і регулярно після її затвердження (рис. 3.1).

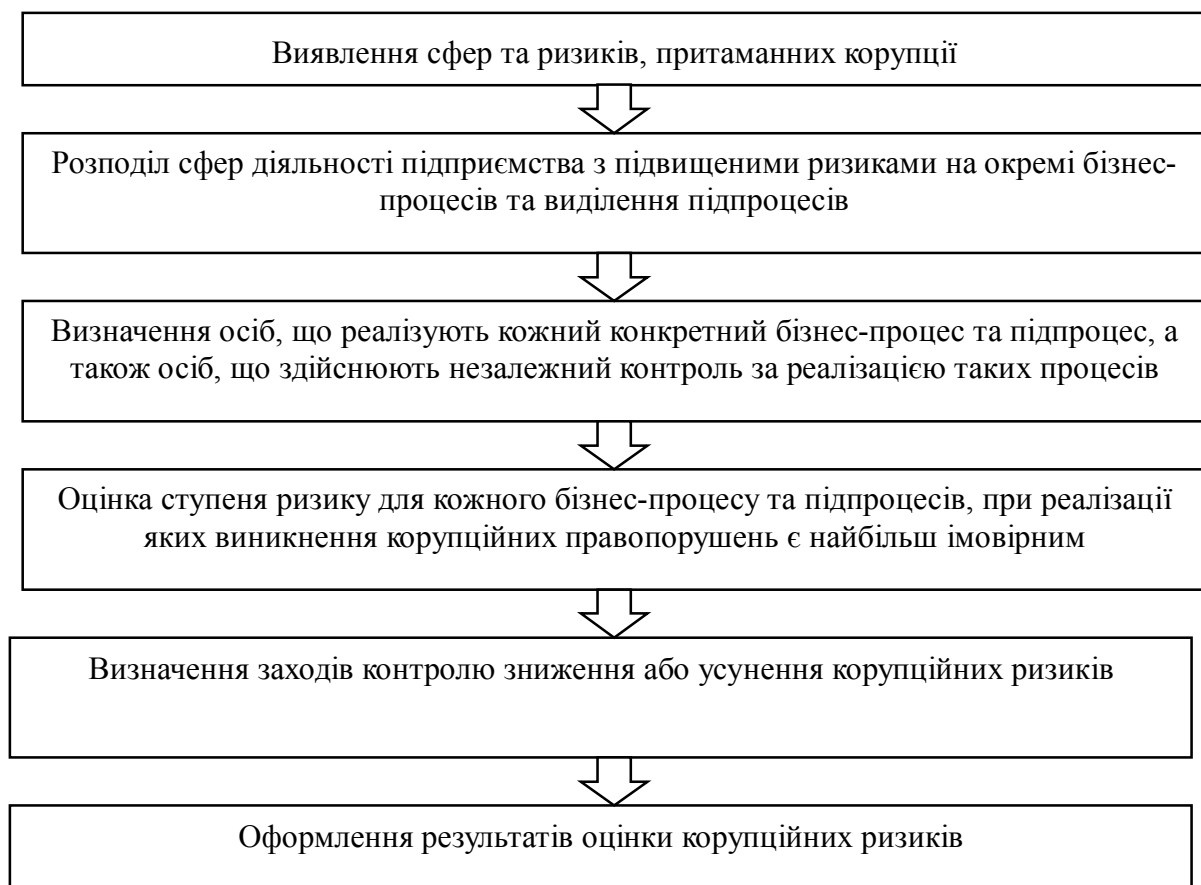


Рисунок. 3.1 – Порядок оцінки корупційних ризиків

Згідно з рисунком 3.1 сам процес реалізації включає в себе основні етапи.

На першому етапі пропонується виявити та окреслити сфери та ризики, притаманні корупції та які будуть оцінюватися. До них можуть входити загальна сфера: управління організацією, управління персоналом, управління фінансами, державні закупівлі, управління документообігом, управління безпеки установи; сфера етичної поведінки: конфлікт інтересів, подарунки, хабарництво, захист інформаторів, і т. д., та спеціальна сфера. Остання може включатиме конкретні функції діяльності суб'єктів господарювання, задля яких вона була створена та виявлення джерел ризику (нормативні, людські та практичні (оперативні) недоліки).

Наступний етап оцінки присвячений розгляду діяльності підприємства через окремі бізнес-процеси та оцінка цих процесів на ймовірність скоєння корупційного правопорушення. Так, до бізнес-процесів з підвищеними корупційними ризиками можна віднести вибір контрагентів, сертифікація дилерів і дистриб'юторів, відкриття та закриття банківських рахунків, спонсорство та благодійність, представницькі витрати, цінова політика, взаємодія з державними органами, платежі, закупки, продаж непрофільного або непотрібного майна, діяльність філій, дочірніх або спільних підприємств.

Для кожного підпроцесу, пов'язаного з корупційним ризиком, слід скласти опис можливих корупційних правопорушень, включаючи:

- характеристику неправомірної вигоди чи переваг, що можуть бути отримані підприємством або його окремими працівниками за результатами вчинення корупційного правопорушення;
- посади на підприємстві, які є «ключовими» для потенційного вчинення корупційного правопорушення, тобто участь яких є необхідною для того, щоб вчинення корупційного правопорушення стало можливим;
- можливі форми вчинення корупційних правопорушень.

Наступним етапом оцінки корупційних ризиків є визначення осіб, що реалізують кожний конкретний бізнес-процес та підпроцес, а також осіб, що здійснюють незалежний контроль за реалізацією таких процесів. Окрім того, необхідно сформулювати перелік посад, пов'язаних з високими корупційними ризиками. До працівників, що займають такі посади, можуть бути встановлені спеціальні вимоги щодо проходження антикорупційних процедур, наприклад, проведення перевірки при прийнятті на роботу щодо попереднього вчинення корупційних порушень, регулярне заповнення форми (декларації) щодо конфлікту інтересів, встановлення вимог щодо регулярного звітування про дотримання антикорупційного законодавства працівником та про випадки вимагання чи підбурювання працівника до вчинення корупційних правопорушень тощо.

Далі необхідно визначити види ризику для кожного бізнес-процесу та підпроцесів, при реалізації яких виникнення корупційних правопорушень є найбільш імовірним. Рекомендується також розробити комплекс заходів щодо усунення або мінімізації корупційних ризиків. Такі заходи рекомендується розробити для кожного бізнес-процесу (підпроцесу), залежно від властивого йому ступеня корупційного ризику (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Формування реєстру корупційних ризиків за бізнес-процесами та визначення заходів контролю за ними

Бізнес-процеси	Корупційні ризики	Заходи контролю
1	2	3
Перевірка контрагентів під час заключення договорів	Відсутність прозорого обґрунтування вибору контрагентів; Контрагент пред'являлися звинувачення в корупційній діяльності; Контрагент використовує різні юрисдикції (при відвантаженні/платежах); Контрагент знаходиться під санкціями або займається бізнесом в країнах, які знаходяться під санкціями; По відношенню до контрагента виявлений конфлікт інтересів з співробітниками компанії; Масштаб бізнесу контрагента не відповідає параметрам договору, або відсутня ліцензія на здійснення діяльності згідно предмету договору; Існує негативна інформація, яка впливає на репутацію контрагента; Контрагент привертає до виконання договорів третіх осіб з «червоними прапорцями».	Моніторинг ділових партнерів включає: – перевірку нових бізнес-партнерів і їхніх посередників; – класифікацію контрагентів за ступенем ризику; – регулярні перевірки всіх контрагентів у період дії договорів та протягом 5 років після закінчення дії; – впровадження антикорупційних положень в угоди з бізнес-партнерами і посередниками (обов'язок контрагента дотримуватися вимог антикорупційного законодавства) – право на припинення виконання договірних зобов'язань без санкцій за порушення комплаєнс-принципів.
Сертифікація дилерів і дистриб'ютерів	Недостатньо прозорі критерії сертифікації або неефективний контроль за даними критеріями; Операції дилерів з підвищеним ризиком (угоди за цінами, вищими за прейскурант, продаж особам, які пов'язані з державою або продаж іншим посередникам).	Аудит процедури сертифікації дилерів; Впровадження дилером комплаєнс-політики; Включення антикорупційних положень в дилерські угоди; Аудит дилерів на предмет комплаєнс-заходів з урахуванням ризиків.

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
Відкриття та закриття банківських рахунків	Наявність рахунків, за якими відсутнє обґрунтування про їхню необхідність; Рахунки в офшорних юрисдикціях; Відкриття та закриття рахунків для разових угод без належного обґрунтування; Недостатній контроль за доступом до рахунків компанії або наявність такого доступу у третіх осіб; Випуск та наявність неіменних карт.	Формалізована процедура відкриття та закриття рахунків; Моніторинг рахунків.
Спонсорство та благодійність	Перерахування допомоги третім особам, які не надають послуги благоотримувачу; Фінансування політичних партій та сил; Відсутність прозорості та публічності інформації про благодійність; Відсутність детального обґрунтування використання допомоги.	Наявність типового договору на надання допомоги; Аналіз і аудит фактичного використання виділеної допомоги; Обов'язкова публічність інформації про благодійність.
Прийом делегацій, подарунки та представницькі витрати	Розмір витрат на прийом делегацій перевищує встановлений норматив або відрізняється від нормативів компаній для аналогічного рівня співробітників; Вартість подарунків перевищує одну мінімальну заробітну плату, встановлену на день прийняття подарунка одноразово; Сукупна вартість подарунків, отриманих від однієї особи (групи осіб) протягом року перевищує двох прожиткових мінімумів, встановлених для працездатної особи на 1 січня того року, в якому прийнято подарунки. Подарунки державним службовцям допустимі в межах протокольних заходів – держслужбовець зобов'язаний передати подарунок державі.	Встановлення нормативів подарунків і представницьких витрат за рівнями співробітників; Визначення критеріїв подарунків (відповідають загальновизнаним уявленням про гостинність, в жодному разі не пов'язані з виконанням публічних функцій обдарованим та не є подарунком підпорядкованої (підлеглої) особи); Компенсація витрат лише при наявності підтверджувальних документів; Заборона на фінансування певних подарунків і представницьких витрат.
Взаємодія державними органами	Наявність співробітників (кандидатів), пов'язаних з державою, або раніше обіймавших посади на державній службі; Наявність співробітників (кандидатів), чії близькі родичі, пов'язані з державою, можуть приймати рішення, що призводять до конфлікту інтересів.	Обов'язкове повідомлення державного органу, де працював співробітник (кандидат); Аналіз обставин та прийняття заходів з недопущення конфлікту інтересів.

Закінчення таблиці 3.1

1	2	3
Цінова політика	Додаткові знижки та відстрочки; Знижки та відстрочки, які мають відношення тільки до певного кола контрагентів; Ціна, що перевищує звичайний рівень.	Аналіз виникнення обставин, що привели до необхідності надання знижок або відстрочок; Обґрунтування та моніторинг економічної доцільності надання знижок; Аналіз причин надання індивідуальних преференцій; Аналіз причин із зростанням цін вище звичайного рівня.
Платежі	Платежі не підтверджені згідно внутрішньою процедурою; Платежі контрагентам з корупційними ризиками; Платежі в інші юрисдикції (особливо, офшори).	Розподіл обов'язків узгодження, оформлення платіжних доручень, візування, відображення в обліку; Контроль відповідності платежу умовам договорів; Детальний облік платежів з потенційними та реальними корупційними ризиками; Своєчасне відображення платежів; Періодичний моніторинг платежів.
Закупки	Непрозоре ціноутворення; Використання посередників.	Тендерні процедури на прозорій основі; Аналіз інформацій про переможців тендерних процедур; Аналіз доцільності використання посередників.
Діяльність філій, дочірніх або спільних підприємств	Наявність бізнес-процесів з корупційними ризиками; Отримання інформації про корупційні діяння та порушення; Укладання угод з корупційними ризиками.	Призначення відповідальних осіб; Впровадження антикорупційної програми; Отримання та аналіз відомостей про операцій з ризиками; Аудит операційної та фінансової діяльності.

Наступним етапом є оцінка ймовірності та значущості ризиків, притаманних корупції: оцінка існуючого внутрішнього контролю щодо виявлених ризиків, і для тих, які не є ефективними або не існують, оцінка відносної ймовірності та потенційного значення цих ризиків. При оцінці ймовірності, впливу та критичності ризику, можуть бути використані таблиці 3.2, 3.3, 3.4.

Таблиця 3.2 – Методика оцінки ймовірності корупційних ризиків

Ймовірність	Що це означає?
Низька (Зелений) (рідкісні приклади)	Ймовірність настання корупційного злочину незначна, а заходи контролю можуть запобігти уразливості.
Середня (Жовтий) (це може невдовзі статися)	Корупційний випадок відбувся, може повторитися найближчим часом, але заходи контролю можуть запобігти або, принаймні, значно знизити ризик.
Висока (Червоний)	Корупційний випадок відбувся, може повторитися найближчим часом, але заходи контролю не ефективні або не надійні.

Таблиця 3.3 – Методика оцінки впливу та критичності корупційних ризиків

Вплив	Що це означає?
Низький (Зелений) (незначні фінансові втрати, реалізація не є в небезпеці, репутація незіпсована)	Практично немає ніяких наслідків – необхідні заходи або не потрібні або потрібні в дуже незначних масштабах.
Середній (Жовтий)	Наслідки важливі - необхідність реорганізації деяких вразливих сфер діяльності та ліквідації проблем.
Високий (Червоний)	Великі наслідки для установи - потрібно міняти процеси та виділяти ресурси на більш ефективні заходи контролю.

Таблиця 3.4 – Базова матриця корупційного ризику

Рівень ймовірності	Високий	Жовтий	Червоний	Червоний
	Середній	Зелений	Жовтий	Червоний
	Низький	Зелений	Зелений	Жовтий
		Низький	Середній	Високий
	Рівень впливу наслідків			

Оцінювання ймовірності та значущості кожного корупційного ризику є суб'єктивним процесом. Не всі корупційні ризики мають однакову ймовірність та не всі вони будуть істотно впливати на діяльність суб'єкта господарювання.

Оцінювання ймовірності та значущості дозволяє суб'єкту господарювання управляти своїми корупційними ризиками та раціонально застосовувати профілактичні заходи та заходи контролю.

Під час оцінки корупційних ризиків, слід покладатися на різні джерела, інтерв'ю менеджерів процесів, інших співробітників суб'єкта господарювання, які можуть не керувати процесами, але багато знають про них, так як вони виконують ці процеси щодня. Можна також робити запит до менеджерів процесів на деякі фактичні дані або на висновків з інших звітів, і т. д. Якщо спиратися на обмежену кількість джерел для формування цих даних, це збільшить ризик того, що інформація про можливі ризики буде неповною.

Зниження виявлених корупційних ризиків відповідає на досить ймовірні та значущі корупційні ризики та оцінює пріоритети та джерела для реалізації заходів контролю або конкретних процедур виявлення корупції. Оцінені ризики необхідно порівняти з ефективністю заходів контролю, які також запропоновані комітетом. Корупційні ризики потім передаються менеджерам процесів та розробляється план реагування на корупційні ризики.

Мета плану зі зниження ризиків полягає в зменшенні або усуненні виявлених корупційних ризиків та підвищенні рівня етичної поведінки працівників суб'єкта господарювання. Керівництво повинен вибрати певні заходи, визначені у рамках плану зі зниження ризиків, які найбільше підходять для інституційного запобігання, усунення або скорочення впливу наявного корупційного ризику. Якщо воно вважає, що жоден із пропонованих заходів не є дієвим, комітет з управління ризиками повинен ініціативно запропонувати більш ефективні заходи для зниження корупційних ризиків. Після визначення заходів зі зниження корупційних ризиків має бути запропоновано пріоритетні заходи (відповідно до ступеня корупційного ризику), виконавців з управління ризиками (менеджерів процесів, які повинні виконувати заходи щодо зниження ризиків) та терміни їх реалізації. Керівництво суб'єкта господарювання повинно також призначити спеціаліста з управління ризиками, завданням якого є контроль виконання плану реагування на корупційні ризики установи та звітність за результатами виконання плану (протокол засідання виконавців з управління ризиками) керівництву.

Звітність за результатами є важливою частиною всього процесу. Це сприяє ефективному управлінню, забезпечує підтримку керівництва в прийнятті рішень під час стратегічного планування та оперативного управління процесами, а також дає можливість ознайомити персонал з результатами реалізації управління корупційними ризиками та допомогти менеджерам процесів в реалізації плану реагування на корупційні ризики. За результатами проведеної оцінки корупційних ризиків, підприємству слід підготувати «карту

корупційних ризиків», яка включатиме перелік основних бізнес-процесів підприємства, рівень ризику, відповідальних осіб і заходи з мінімізації.

Рекомендується також розробити комплекс заходів щодо усунення або мінімізації корупційних ризиків. Такі заходи рекомендується розробити для кожного бізнес-процесу (підпроцесу), залежно від властивого йому ступеня корупційного ризику. Зокрема, залежно від специфіки конкретного бізнес-процесу, такі заходи можуть включати:

- детальну регламентацію способів і строків вчинення окремих дій працівниками, що відповідають за ризикові бізнес-процеси (підпроцеси);

- перегляд розподілу функцій на підприємстві, в тому числі, їх перерозподіл між структурними підрозділами з метою зменшення концентрації контролю за певними бізнес-процесами (підпроцесами) у окремих працівників/посадових осіб підприємства;

- зменшення зовнішньої можливостей безпосередньої взаємодії працівників підприємства з представниками органів державної влади, постачальниками, контрагентами та ін., наприклад, використання форм електронної звітності та комунікації;

- встановлення додаткових форм контролю за прийняттям працівниками рішень (встановлення контролю іншим керівником, додаткових узгоджень, а для ризикових рішень – ще й обов’язкове узгодження з комплаєнс-спеціалістом), а також надання звітності працівниками про результати прийнятих рішень;

- встановлення обмежень, що ускладнюють здійснення платежів, надання/отримання подарунків (наприклад, встановлення обов’язку повернення отриманих подарунків понад певну вартість, а також форм звітування про надання/отримання подарунків у зв’язку із трудовими обов’язками тощо).

Таким чином, система управління ризиками дозволяє оцінити корупційні ризики в діяльності суб’єктів господарювання, які впливають на подальший розвиток, та розробити заходи з мінімізації. Для мінімізації корупційних ризиків в загальному вигляді необхідно забезпечити моніторинг конфлікту інтересів, впроваджувати механізми оцінки корупційних ризиків і здійснювати контрольну діяльність в кожному бізнес-процесі.

4 АНТИКОРУПЦІЙНА ПРОГРАМА ПІДПРИЄМСТВА

Основою для розвитку корпоративної культури, заснованої передусім на нульовій терпимості до корупції, є антикорупційна програма, що діє в юридичній особі. Подібна програма є критично важливою складовою успіху у протидії всім проявам корупції у практичному функціонуванні юридичної особи. Кожна юридична особа, насамперед та, що виконує або має намір долучитися до виконання робіт та надання послуг за рахунок коштів державного бюджету, повинна мати відповідну систему менеджменту протидії корупції. Антикорупційні програми націлені на формування такої системи, допомагаючи юридичним особам не допустити або знизити втрати від причетності їх працівників до отримання чи пропозицій неправомірної вигоди та інших корупційних практик, сприяють довірі в ділових відносинах, покращують їх репутацію.

Так, у Законі України «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 року статтею 62 визначено сутність антикорупційної програми юридичної особи та випадки обов'язкового порядку її затвердження. Антикорупційною програмою юридичної особи є комплекс правил, стандартів і процедур щодо виявлення, протидії та запобігання корупції у діяльності юридичної особи. В обов'язковому порядку антикорупційна програма затверджується керівниками:

1) державних, комунальних підприємств, господарських товариств (у яких державна або комунальна частка перевищує 50 відсотків), де середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік перевищує п'ятдесят осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період перевищує сімдесят мільйонів гривень;

2) юридичних осіб, які є учасниками попередньої кваліфікації, учасниками процедури закупівлі відповідно до Закону України «Про здійснення державних закупівель», якщо вартість закупівлі товару (товарів), послуги (послуг) дорівнює або перевищує 1 мільйон гривень, а робіт – 5 мільйонів гривень.

Однак, мати антикорупційну програму доцільно й іншим категоріям підприємств з метою уникнення ризику накладення кримінально-правових санкцій на підприємство через недотримання його уповноваженими особами вимог щодо запобігання та протидії корупції на підприємстві, що передбачені Кримінальним кодексом України. Тому, питання розробки та впровадження антикорупційної програми є актуальним для всіх підприємств.

Антикорупційну програму слід викладати у формі окремого письмового документу, що затверджується відповідним наказом керівника підприємства.

Законодавство встановлює наступні обов'язкові вимоги до антикорупційної програми підприємства:

1. Антикорупційна програма має затверджуватися лише після її обговорення з працівниками підприємства. Законодавство не встановлює обов'язкової форми такого «обговорення», проте доцільною формою ввижається проведення загальних зборів трудового колективу з цього приводу. Рекомендується попередньо надати проект для ознайомлення (в друкованому чи електронному вигляді), та з наступним затвердженням проекту на загальних зборах трудового колективу, тощо.

2. Текст антикорупційної програми повинен постійно перебувати у відкритому доступі для працівників підприємства. Така вимога може бути реалізована шляхом розміщення тексту програми на внутрішньому корпоративному сайті підприємства чи фізичного розміщення друкованого тексту в конкретному місці (на дошці оголошень). Важливо, щоб спосіб, у який працівник може ознайомитися зі змістом антикорупційної програми, вказувався у трудовому договорі, посадовій інструкції чи правилах внутрішнього трудового розпорядку. Окрім того, підприємствам рекомендується ознайомлювати працівників зі змістом антикорупційної програми під розпис і зберігати такий документ.

3. Положення щодо обов'язковості дотримання антикорупційної програми повинні бути включені до трудових договорів чи правил внутрішнього трудового розпорядку підприємства. Також, вони можуть включатися у договори, які укладаються юридичною особою (наприклад, цивільно-правові договори з окремими особами та господарські договори із контрагентами).

4. Для реалізації вимог антикорупційної програми на підприємствах, для яких створення антикорупційної програми є обов'язковим, має призначатися особа, відповідальна за реалізацію антикорупційної програми.

У процедурі розробки та затвердження антикорупційної програми можна виділити певні етапи:

1) підготовчий, який полягає у визначенні в державній організації відповідного структурного підрозділу (уповноваженої особи, робочої групи), відповідального за розробку проекту антикорупційної програми; аналізі дотримання працівниками державної організації вимог антикорупційного законодавства за попередній звітний період; затвердженні структури антикорупційної програми на наступний звітний період; наданні заінтересованими структурними підрозділами державної організації своїх пропозицій до проекту антикорупційної програми з урахуванням аналізу та

оцінки корупційних ризиків у діяльності структурного підрозділу відповідно до його повноважень;

2) безпосередньої розробки проекту програми, який полягає в опрацюванні наданих структурними підрозділами своїх пропозицій; аналізі результатів здійснення заходів, передбачених в антикорупційній програмі державної організації за попередній звітний період; імплементації вимог національного антикорупційного законодавства до повноважень конкретної державної організації;

3) узгодження, який полягає у забезпеченні відкритого доступу до проекту антикорупційної програми усіма працівниками державної організації; в опрацюванні, в межах своїх повноважень, проекту програми заінтересованими структурними підрозділами; обговоренні проекту антикорупційної програми з іншими працівниками державної організації; подання проекту антикорупційної програми в установленому порядку на розгляд керівництву державної організації;

4) затвердження та оприлюднення, який полягає у прийнятті керівництвом державної організації рішення про затвердження антикорупційної програми, після чого антикорупційна програма доводиться до відома усіх працівників державної організації та забезпечується до неї постійний доступ працівників та громадськості відповідно до вимог законодавства.

Українське законодавство не передбачає вичерпного переліку питань, що мають бути обов'язково висвітлені в антикорупційній програмі підприємства, однак вказує, що антикорупційна програма може містити наступні положення:

1) сферу застосування та коло осіб, на які поширюються її положення;

2) вичерпний перелік та опис антикорупційних заходів, стандартів, процедур та порядок їх виконання (застосування), зокрема порядок проведення періодичної оцінки корупційних ризиків у діяльності підприємства;

3) норми професійної етики працівників підприємства;

4) права і обов'язки працівників та засновників (учасників) підприємства щодо запобігання і протидії корупції у діяльності підприємства;

5) права і обов'язки посадової особи, відповідальної за запобігання корупції, та підпорядкованих їй працівників (у разі їх наявності);

6) порядок регулярного звітування особи, відповідальної за запобігання корупції, перед засновниками (учасниками) підприємства;

7) порядок здійснення належного нагляду, контролю та моніторингу за дотриманням антикорупційної програми у діяльності підприємства, а також оцінки результатів здійснення передбачених нею заходів;

8) умови конфіденційності інформування особи, відповідальної за запобігання корупції, працівниками про факти підбурювання їх до вчинення

корупційного правопорушення або про вчинені іншими працівниками чи особами корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень;

9) процедури захисту працівників, які надали інформацію про корупційне або пов'язане з корупцією правопорушення;

10) процедуру інформування працівниками особи, відповідальної за запобігання корупції, про виникнення реального, потенційного конфлікту інтересів, а також порядок врегулювання виявленого конфлікту інтересів;

11) порядок проведення індивідуального консультування особи, відповідальної за запобігання корупції, працівників підприємства з питань застосування антикорупційних стандартів та процедур;

12) порядок проведення періодичного підвищення кваліфікації працівників у сфері запобігання та протидії корупції;

13) застосування заходів дисциплінарної відповідальності до працівників, які порушують положення антикорупційної програми;

14) порядок вжиття заходів реагування щодо виявлених фактів корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, зокрема, інформування уповноважених державних органів, проведення внутрішніх розслідувань;

15) порядок внесення змін до антикорупційної програми.

Антикорупційна програма зазвичай містить:

1. Перелік працівників, на яких розповсюджується дія антикорупційної програми.

2. Відомості про результати обговорення проекту антикорупційної програми з працівниками підприємства (з посиланням на дату проведення такого обговорення та на рішення, винесене в результаті такого обговорення (реквізити рішення, протоколу зборів, тощо).

3. Посилання на інші внутрішні документи підприємства у сфері запобігання та протидії корупції (карту корупційних ризиків у діяльності підприємства, положення про конфлікт інтересів та ін.), що існують у формі окремих документів чи додатків до антикорупційної програми.

4. Зазначення обов'язковості дотримання вимог такої антикорупційної програми для працівників.

5. Викладення основних положень антикорупційної програми.

6. Порядок призначення, вимоги до особи, відповідальної за реалізацію антикорупційної програми, її повноваження та обов'язки.

7. Порядок ознайомлення працівників зі змістом антикорупційної програми та отримання підтверджень про факт такого ознайомлення; положення про загальнодоступність тексту програми для працівників.

8. Порядок внесення змін до антикорупційної програми.

Підприємства при підготовці антикорупційної програми можуть виявляти гнучкість щодо формування змісту та структури антикорупційної програми, однак зазначені вище відомості рекомендується зазначати обов'язково.

На підприємствах, для яких створення антикорупційної програми є обов'язковим, має бути призначена особа, відповідальна за реалізацію антикорупційної програми («Уповноважений»), тобто, комплаєнс-спеціаліст.

Згідно з українським законодавством, Уповноважений має бути окремою посадовою особою підприємства, що призначається відповідно до законодавства про працю керівником підприємства або його учасниками (засновниками) у порядку, що передбачається антикорупційною програмою підприємства.

Обов'язки Уповноваженого та комплаєнс-спеціаліста підприємства є майже ідентичними (хоча сфера діяльності комплаєнс-спеціаліста ширша, ніж Уповноваженого за законодавством України). Існування посади Уповноваженого, для окремих підприємств, є прямою законодавчою вимогою, тому вищевказаний порядок призначення Уповноваженого відповідно до вимог законодавства має бути повністю дотриманий таким підприємством.

Законом встановлені наступні вимоги до осіб, що можуть обіймати посаду Уповноваженого:

- 1) здатність за своїми діловими та моральними якостями, професійним рівнем, станом здоров'я виконувати відповідні обов'язки;
- 2) відсутність непогашеної чи незнятої судимості;
- 3) наявність повної дієздатності;
- 4) відповідність такої особи вимогам несумісності (з іншої діяльністю) та відсутність у неї реального чи потенційного конфлікту інтересів.

Окрім того, на посаду Уповноваженого не може бути призначена особа, яка була звільнена з посад у державних органах, органах місцевого самоврядування за порушення присяги або у зв'язку з вчиненням корупційного правопорушення чи правопорушення, пов'язаного з корупцією (протягом трьох років з дня такого звільнення).

У разі виникнення обставин несумісності посади Уповноваженого з іншою посадою, яку обіймає така особа, вона зобов'язана повідомити про це керівника підприємства у дводенний строк з дня виникнення таких обставин з одночасним поданням заяви про розірвання трудового договору за власною ініціативою.

Закон передбачає, що Уповноважений може бути звільнений з посади достроково у наступних випадках:

- 1) розірвання трудового договору з ініціативи Уповноваженого;

2) розірвання трудового договору з ініціативи керівника юридичної особи або її засновників (учасників);

3) неможливості виконання своїх повноважень за станом здоров'я відповідно до висновку медичної комісії, що створюється за рішенням спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади, який реалізує державну політику у сфері охорони здоров'я;

4) набрання законної сили рішенням суду про визнання його недієздатним або обмеження його цивільної дієздатності, визнання його безвісно відсутнім чи оголошення його померлим;

5) набрання законної сили обвинувальним вироком суду щодо нього;

6) смерті.

На підприємствах, для яких законом передбачена обов'язковість прийняття антикорупційної програми та створення посади Уповноваженого, особа, яка перебуває на посаді Уповноваженого, може бути звільнена за ініціативи керівника підприємства лише за умови надання відповідної згоди Національним агентством з питань запобігання корупції. У разі звільнення особи з посади Уповноваженого на такому підприємстві з інших підстав, керівник підприємства зобов'язаний письмово повідомити Національне агентство з питань запобігання корупції протягом двох робочих днів та забезпечити невідкладне подання нової кандидатури на цю посаду.

Повноваження та обов'язки Уповноваженого мають обов'язково вказуватися в антикорупційній програмі, у трудовому договорі Уповноваженого з підприємством та його посадовій інструкції. Повноваження та обов'язки Уповноваженого можуть визначатися виходячи з повноважень та обов'язків комплаєнс-спеціаліста.

5 ОРГАНІЗАЦІЯ АНАЛІЗУ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Однією з основних причин високого рівня корупції є відсутність якісних та ефективних антикорупційних програм на підприємствах. Існуючі формальні антикорупційні програми переважно не змінюються роками, а їх виконання не може забезпечити ефективної протидії корупції. Тому необхідно постійно здійснювати аналіз існуючих антикорупційних програм з метою їх удосконалення під мінливим впливом бізнес-середовища.

Як вже зазначалося, реалізацію антикорупційної програми рекомендується розглядати як безперервний процес. При цьому, невід'ємною складовою цього процесу є удосконалення антикорупційної програми на підставі оцінки щорічного Звіту її виконання. Проте, це не означає, що оцінка і перегляд програми можуть проводитись тільки в зв'язку зі Звітом. Оцінювати слід також результати перевірок, розслідувань або іншої важливої інформації, отриманої Уповноваженим або керівником чи іншими працівниками юридичної особи.

Значну частину робіт в рамках аналізу слід присвятити оцінці ефективності діючих антикорупційних програм. Зокрема, необхідно переконатися в тому, що:

- Розроблено належні процеси для забезпечення відповідності діяльності компанії нормативно-правовим вимогам і створені ефективні канали для своєчасного інформування про підозрілі дії.
- Впроваджено і доведені до відома співробітників антикорупційна політика і контрольні процедури щодо запобігання корупції.
- Проведено антикорупційні тренінги.
- Здійснено додаткові заходи з протидії корупції.

Метою періодичної оцінки антикорупційної програми є визначення необхідності внесення змін до антикорупційної програми, які можуть включати:

- Введення нових положень та заходів.
- Доповнення існуючих положень та заходів.
- Скорочення неефективності.
- Адаптація стратегії.

Наприклад, оцінка результатів перевірки може містити низку відповідей на питання щодо ефективності конкретних процесів, таких як: розробка (до визначеного в програмі строку) заходів щодо мінімізації того чи іншого ризику; практика застосування кодексу етики чи інших антикорупційних заходів,

визначених у програмі; дотримання законодавчих обмежень благодійних внесків або фінансування політичних партій тощо. Оцінка результатів перевірок, як і оцінка Звіту допомагає виявити недоліки та напрямки для оптимізації і спрощення або зниження фінансових витрат на реалізацію антикорупційної програми в різних точках її життєвого циклу. У той же час, оцінка Звіту, на відміну від оцінок результатів перевірок, є комплексним дослідженням, а тому вимагає застосування загальних критеріїв для оцінки заходів, визначених у програмі.

У міжнародній практиці згадуються такі критерії як:

- Ефективність – допомагає оцінити, які з антикорупційних заходів, закріплених в програмі, і якою мірою сприяли досягненню конкретних цілей (наприклад, мінімізації корупційних ризиків з діловими партнерами).
- Рентабельність (економічність) – дозволяє оцінити адекватність витрат на реалізацію антикорупційних заходів.
- Стійкість – допомагає спрогнозувати, якою мірою антикорупційні заходи і їх результати допоможуть звести до мінімуму корупційні ризики в довгостроковій перспективі.

Результати оцінки антикорупційної програми можна представити в наступному робочому документі (див. табл. 5.1).

Таблиця 5.1 – Результати аналізу антикорупційної програми

Елементи програми	Ефективність	Рентабельність	Стійкість
Стандарти поведінки			
Правила врегулювання конфлікту інтересів			
Інформування			
Механізми внутрішнього контролю			
Засоби реагування			
Тренінги та навчання персоналу			
Система стимулювання			
Система удосконалення			

Основні елементи антикорупційної програми можуть бути оцінені і на підставі інших критеріїв, визначених юридичною особою. У тих випадках, коли оцінка вказує на те, що окремі елементи програми не відповідають очікуваним результатам, Уповноваженим розробляються пропозиції щодо удосконалення її положень. Крім того, зміни до програми можуть бути зумовлені низкою внутрішніх та зовнішніх факторів, які не залежать від результатів оцінки. Зокрема, у зв'язку з прийняттям нових законів та/або підзаконних актів, які суттєво змінюють правове регулювання в тій чи іншій сфері (наприклад, нові правила, які забороняють або вводять обмеження на готівкові розрахунки або

бартерні операції). Зміни в програмі можуть бути також пов'язані з ліквідацією (скороченням) посад або структурних підрозділів в самій юридичній особі. Зменшення кількості ділових партнерів, а відтак і корупційних ризиків, може також зумовити необхідність виключення з антикорупційної програми відповідних положень. Водночас прямо протилежних заходів може вимагати вихід юридичної особи на новий ринок і збільшення кількості ділових партнерів. Слід також звертати увагу на те, що деякі фактори можуть бути не очевидні. Наприклад, останнім часом прийнято цілу низку змін до законодавства про доступ до раніше закритої інформації, якою володіють державні органи. Застосування положень законодавства може призвести до неможливості надання юридичною особою гарантій не розкриття певної інформації в договорах зі своїми діловими партнерами.

Підготовка Звіту вимагає збору і обліку різноманітної інформації з різних джерел, серед яких, крім зазначених у Типовий антикорупційної програмі, слід згадати:

- результати зовнішніх аудитів;
- самооцінки і оцінки навичок працівників;
- відгуки ділових партнерів про заходи, передбачені антикорупційною програмою;
- результати порівняльних аналізів антикорупційних заходів, що застосовуються іншими юридичними особами, які працюють в тій же галузі;
- звіти міжнародних організацій, державних органів та громадських організацій щодо ефективності антикорупційних заходів.

Звіт слід доводити до відома не тільки учасників (засновників) та керівника, але і працівників та ділових партнерів, в тому числі для того, щоб продемонструвати незмінну зацікавленість юридичної особи у виконанні антикорупційної програми.

6 ПОНЯТТЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ АНТИКОРУПЦІЙНОГО АУДИТУ

Для багатьох компаній різних країн світу мінімізація корупційних ризиків займає сьогодні перше місце серед комплаєнс-заходів (заходів щодо забезпечення відповідності законодавчим вимогам). Крім ухвалення традиційних заходів у цій сфері, деякі організації почали розробляти додаткові регламенти та засоби контролю, спрямовані на запобігання корупції та шахрайства. Такий підхід підтримується вітчизняними регуляторами, що знайшло своє відображення в підготовлених ними нормативних актах.

Іноземні регулятори дотримуються того ж курсу в області комплаєнса. Так наприклад, Комісія з цінних паперів і бірж (SEC) і Міністерство юстиції США (DOJ) підготували методичні вказівки про порядок застосування Закону США про корупцію за кордоном. У документі, який був випущений в листопаді 2012 року, представлений перелік основних компонентів ефективної антикорупційної комплаєнс-програми, складений з урахуванням останніх тенденцій. Даний перелік включає наступне:

- Тверда позиція вищого керівництва щодо неприйняття корупції і чітко сформульована антикорупційна політика. Наявність кодексу корпоративної поведінки / кодексу етики, а також комплаєнс-політик і контрольних процедур, спрямованих на запобігання корупції.
- Незалежний нагляд за ефективністю реалізації антикорупційної комплаєнс-програми.
- Проведення оцінки корупційних ризиків.
- Навчання працівників і надання їм консультаційної підтримки.
- Застосування заходів заохочення та дисциплінарного стягнення.
- Комплексні перевірки третіх осіб та здійснюваних на їх користь платежів.
- «Гаряча лінія» для повідомлень про порушення та наявність процедури внутрішнього розслідування.
- Систематичний аналіз ефективності антикорупційної комплаєнс-програми з метою її постійного вдосконалення.

Аналогічні компоненти можна побачити в Законі України «Про запобігання корупції» (стаття 63) від 14.10.2014 року. Антикорупційні програми повинні передбачати:

- 1) визначення засад загальної відомчої політики щодо запобігання та протидії корупції у відповідній сфері, заходи з їх реалізації, а також з виконання антикорупційної стратегії та державної антикорупційної програми;

2) оцінку корупційних ризиків у діяльності органу, установи, організації, причини, що їх породжують та умови, що їм сприяють;

3) заходи щодо усунення виявлених корупційних ризиків, осіб, відповідальних за їх виконання, строки та необхідні ресурси;

4) навчання та заходи з поширення інформації щодо програм антикорупційного спрямування;

5) процедури щодо моніторингу, оцінки виконання та періодичного перегляду програм;

6) інші спрямовані на запобігання корупційним та пов'язаним з корупцією правопорушенням заходи.

Всі перераховані компоненти надзвичайно важливі з точки зору мінімізації корупційних ризиків. Однак найбільше значення має останній пункт у зазначеному списку - систематичний аналіз ефективності проведених заходів з протидії корупції. З урахуванням завдань бізнесу навіть в компаніях з найвищими стандартами ділової етики антикорупційна політика і контрольні процедури не будуть належною мірою дотримуватися співробітниками до тих пір, поки це не стане обов'язковим і покине здійснюватиметься систематичний моніторинг ефективності їх дотримання. Отже, постійний моніторинг, що передбачає проведення аудиторських перевірок, є найважливішим елементом ефективного антикорупційного менеджменту.

Для більшості компаній різних країн аудит антикорупційної комплаєнс-програми являє собою найефективніший засіб моніторингу, що включає:

- Перевірки дотримання різних вимог антикорупційної комплаєнс-програми;

- Тестування операційної ефективності контрольних процедур, спрямованих на запобігання корупції.

Такі заходи є ключовим інструментом у процесі забезпечення дотримання вимог антикорупційної комплаєнс-програми, а також виявлення та запобігання протиправних дій. Усвідомлення того, що в умовах постійного моніторингу вчинене порушення не залишиться непоміченим, без сумніву, служить сильним стримуючим фактором. І навпаки, відсутність постійного моніторингу створює благодатний ґрунт для зловживань та шахрайства. Аудит антикорупційної комплаєнс-програми ясно дає зрозуміти, що керівництво має намір рішуче боротися з корупцією. Здійснювані перевірки допомагають підвищити інформованість співробітників, проаналізувати ефективність діючої програми і часто виявити нові ризики, яким раніше приділялося недостатньо уваги або які не потрапляли в поле зору керівництва.

Аудит є частиною безперервного процесу моніторингу корупційних ризиків. Прийняття оперативних заходів за підсумками перевірочних заходів допомагає зберігати актуальність і підвищувати результативність антикорупційної комплаєнс-програми з урахуванням нових бізнес-завдань і динамічно змінюється картини ризиків. Для створення ефективної антикорупційної комплаєнс-програми потрібні висококваліфіковані фахівці, ефективні процедури і технології. Тому, аудит такої програми суттєво відрізняється від інших перевірок. Адже, аудиторі повинні знати всі тонкощі антикорупційного законодавства, у тому числі Закону США про корупцію за кордоном, Закону Великобританії про хабарництво і обов'язкові вимоги локального законодавства в Україні, а саме Закон «Про запобігання корупції» від 14 жовтня 2014 року № 1700-18. Їм також необхідно орієнтуватися на передову практику в області комплаєнса (забезпечення дотримання законодавчих вимог). Базовий набір знань і навичок, якими повинен володіти аудитор, включає вміння проводити опитування / інтерв'ю, виявляти операції з високим рівнем ризику для їх подальшої перевірки, а також розпізнавати ознаки корупційних дій («червоні прапорці»). У деяких компаніях такі перевірки проводять безпосередньо служби внутрішнього аудиту. В інших вони здійснюються або спільно з співробітниками юридичної або комплаєнс-відділу, або із залученням фахівців з розслідування зазначених правопорушень / з проведення перевірок антикорупційних комплаєнс-програм. Основні плюси залучення досвідчених фахівців пов'язані з їх умінням виявляти операції з високим рівнем корупційного ризику, а також розпізнавати «червоні прапорці». Вони володіють досвідом в області розслідування порушень та проведення перевірок антикорупційних комплаєнс-програм, що дозволяє їм виносити надійні оціночні судження при існуванні вибірки та аналізі платіжних операцій.

Як зазначено вище, в рамках аудиту антикорупційної комплаєнс-програми необхідно розпізнати ознаки можливих корупційних дій або «червоні прапорці» – індикатори корупції. Такі перевірки не є розслідуванням, вони включають сукупність аудиторських процедур, спрямованих на оцінку корупційних ризиків та аналіз відповідності здійснюваних операцій комплаєнс-політиці організації. Розслідуванням виявлених у ході перевірки серйозних порушень або ознак корупції зазвичай займається юридичний, комплаєнс-відділ або відділ безпеки. Керівникам необхідно розробити регламент надання інформаційної підтримки при виявленні можливих корупційних порушень.

Аудит зазвичай включає в себе наступні ключові етапи:

1. Оцінка ризиків.
2. Планування перевірки.
3. Проведення перевірки.
3. Складання звіту за підсумками перевірки.
4. Розробка коригувальних заходів.

Антикорупційні комплаєнс-програми повинні складатися з урахуванням актуальних для організації ризиків корупції та передбачати аналіз ефективності контрольних процедур, спрямованих на їх запобігання. Перевірки необхідно проводити на основі результатів періодичних (щорічних) оцінок ризиків. Оцінка ризиків дозволяє визначити наступне:

- У яких підрозділах і філіях організації необхідно провести перевірку дотримання антикорупційних процедур в плановому періоді.
- Обсяг і тривалість такої перевірки.
- Час її проведення.
- Як охопити перевіркою вибрані підрозділи та філії у встановлені терміни.

При виборі об'єкта перевірки та час її проведення до уваги зазвичай приймаються наступні важливі фактори:

- Місцезнаходження організації та позиція, яку займає відповідна країна в індексі сприйняття корупції, складається організацією Transparency International.
- Розмір організації (або її дочірніх товариств), який, як правило, визначається за обсягом виручки і характером його діяльності.
- Обсяг державних замовлень, включаючи контракти з державними підприємствами та взаємодія з державними органами влади з питань правового регулювання.
- Використання послуг третіх осіб, особливо в рамках державних замовлень або взаємодії з органами влади.
- Зафіксовані раніше випадки хабарництва / корупції чи надійшла інформація про можливе скоєння протиправних дій.

Планування перевірки є важливим етапом аудиту антикорупційної комплаєнс-програми. Зазвичай воно включає:

- Напрямок повідомлення про майбутні заходи, що відповідає об'єкту компанії, яке перевіряється.

- Проведення однієї або декількох телефонних конференцій з керівництвом для обговорення цілей перевірки та її структури, а також для отримання вихідної інформації про специфіку діяльності підрозділу та актуальних для нього ризики, пов'язані з корупцією.

- Напрямок інформаційних запитів, у тому числі на отримання фінансової інформації з метою формування вибірки і подальшого аналізу операцій, яким притаманні ризики корупції.

- Визначення переліку співробітників, з якими необхідно провести інтерв'ю, та складання графіка інтерв'ю.

- Проведення попередніх аналітичних процедур з метою уточнення вибірки (у разі необхідності та доцільності з урахуванням витрат).

- Визначення первісної вибірки для подальшого аналізу і коригування плану робіт на основі отриманої первинної інформації.

- Отримання від керівництва документації щодо проведених на поточний момент антикорупційних заходів для її подальшого аналізу.

Проведення належних процедур планування дозволить аудиторам приступити до основної роботи без зволікання, а також забезпечити її максимальну ефективність. Етап планування допомагає задати потрібний тон майбутнім перевірочним заходам. Це відмінна можливість проінформувати керівництво про цілі перевірки та обговорити актуальні питання. Такий підхід особливо важливий, якщо аудит антикорупційної комплаєнс-програми проводиться вперше.

Стадія виконання аудиту, яка передбачає проведення перевірочних заходів безпосередньо на об'єкті, що перевіряється, включає такі заходи:

- Перевірки дотримання різних вимог антикорупційної комплаєнс-програми.

- Аналіз порушень, які мають ознаки корупції / «червоних прапорців».

Робота на об'єкті, що перевіряється, як правило, включає:

- Проведення опитувань серед співробітників.

- Ретельний аналіз відібраних операцій з високим рівнем корупційного ризику. Формування додаткової вибірки та / або проведення аналітичних процедур щодо виявлених індикаторів корупційних дій та інших областей, що вимагають пильної уваги (після консультацій при їх необхідності).

– Аналіз ефективності антикорупційної комплаєнс-програми та іншої інформації.

Аудит антикорупційної комплаєнс-програми допоможе компанії визначити, чи проводилися необхідні заходи щодо протидії корупції, та якщо ні – виявити причини. Звіти, які складаються за підсумками аудиту антикорупційної комплаєнс-програми, можуть відрізнятися як за обсягом, так і за змістом. Перед затвердженням проект звіту (включаючи перелік виявлених недоліків) може бути направлений керівництву для ознайомлення. Як свідчить практика, надання звіту і його затвердження в письмовому вигляді керівництвом об'єкта перевірки можуть виявитися дуже корисними. Це допоможе уникнути неприємних сюрпризів і оперативно приступити до розробки заходів щодо усунення виявлених порушень та недоліків. Після аудиту також рекомендується обумовити чіткі терміни для вивчення фінальної версії звіту та його остаточного затвердження, щоб не затягувати процес обговорення результатів проведеної перевірки.

7 ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПРОВЕДЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОГО АУДИТУ

Важливим елементом системи комплаєнс на підприємстві є організація ефективного контролю та аудиту дотримання вимог антикорупційного законодавства працівниками та керівниками підприємства. Світова практика свідчить, що дієвим механізмом є призначення на підприємстві окремої особи, відповідальної за дотримання вимог антикорупційного законодавства на підприємстві (комплаєнс-спеціаліста).

Українське законодавство прямо передбачає вимогу про наявність посади «особи, відповідальної за реалізацію антикорупційної програми».

У великих компаніях комплаєнс-спеціалістом, як правило, призначається окрема особа, для якої ця посада є основною і єдиною та яка часто має декількох помічників/заступників. Однак, на підприємстві середнього розміру, з огляду на різницю в кількості працівників та бізнес-процесів, таку посаду може обіймати за сумісництвом юрист або інша особа, що має відповідну кваліфікацію.

В будь-якому випадку, важливо щоб комплаєнс-спеціаліст мав достатній рівень юридичних та практичних знань у сфері комплаєнс. Водночас, не рекомендовано призначати на посаду комплаєнс-спеціаліста осіб, що належать до керівників підприємства, оскільки в такому випадку існує суттєвий ризик співпадіння володільця процесу та контролера в одній особі.

Окремої уваги заслуговує питання повноважень комплаєнс-спеціаліста підприємства. З метою забезпечення максимально ефективної реалізації функції комплаєнс на підприємстві, комплаєнс-спеціаліста слід наділити максимально широкими повноваженнями, що мають бути закріплені у антикорупційній програмі, посадовій інструкції комплаєнс-спеціаліста та інших внутрішніх документах підприємства, до яких, зокрема, рекомендовано включати:

- повноваження контролю за усіма потенційно ризиковими бізнес-процесами: право попереднього погодження прийняття рішень, контроль за ходом їх реалізації та вимогу про подання відповідної регулярної звітності щодо результатів реалізації рішень володільцями таких процесів;

- право здійснення контролю за дотриманням працівниками підприємства антикорупційних процедур та законодавства;

- повноваження проведення внутрішніх службових розслідувань щодо готування до чи вчинення корупційних правопорушень, включаючи прийом і розгляд повідомлень (в тому числі, анонімних) про випадки схилення працівників до скоєння корупційних правопорушень в інтересах або від імені іншої організації, а також про випадки скоєння корупційних правопорушень працівниками, контрагентами підприємства або іншими особами;

- повноваження (а також безпосередній обов'язок) щодо проведення регулярних тренінгів та інших навчальних заходів для працівників підприємства стосовно дотримання вимог антикорупційного законодавства та системи комплаєнс на підприємстві;

- повноваження щодо розробки та подання на затвердження керівнику підприємства проектів локальних нормативних актів підприємства, спрямованих на реалізацію заходів щодо запобігання корупції (антикорупційної програми, кодексу етики та службової поведінки працівників, положення про конфлікт інтересів і т. ін.);

- здійснення контролю за економічною обґрунтованістю витрат у сферах з високим корупційним ризиком та вимогу про отримання згоди комплаєнс-спеціаліста на: обмін діловими подарунками, представницькі витрати, благодійні проекти, виплату винагороди зовнішнім консультантам та підрядникам тощо;

- встановлення форми та розгляд письмових форм (декларацій) працівників про конфлікт інтересів;

- взаємодія з уповноваженими представниками правоохоронних органів при проведенні ними розслідувань корупційних правопорушень, в тому числі слідчих дій та оперативно-розшукових заходів;

- оцінювання результатів здійснених антикорупційних заходів і підготовка відповідних звітів керівництву підприємства;

- організація проведення оцінки корупційних ризиків;

- інші повноваження.

Керівникам та власниками підприємств слід знаходити розумний баланс між рівнем контрольованості бізнес-процесів (підпроцесів) та необхідністю оперативного прийняття рішень. Водночас, головним показником ефективності такого контролю є не кількість погоджень/візувань, а їх обґрунтованість, що полягає в глибинному аналізі наслідків прийняття тих чи інших рішень та їх відповідності вимогам чинного антикорупційного законодавства.

Загальний перелік заходів аудиту забезпечення та перевірки дотримання антикорупційного законодавства має бути визначений самим підприємством, з урахуванням сфери діяльності, чисельності працівників, наявності потенційно ризикових бізнес-процесів та ін. Перелік таких заходів та відповідні повноваження й обов'язки відповідальних осіб повинні бути викладені:

- в антикорупційній програмі підприємства та інших нормативних документах, які визначають антикорупційні процедури;

- у трудових договорах та посадових інструкціях працівників.

Рекомендується забезпечити безпосередню підпорядкованість комплаєнс-спеціаліста керівнику підприємства, а також наділити його повноваженнями, достатніми для проведення антикорупційних заходів щодо усіх осіб, які займають керівні посади на підприємстві. При створенні посади комплаєнс-спеціаліста необхідно приділити особливу увагу забезпеченню його діяльності необхідними ресурсами.

Надання працівникам підприємства можливості оперативно повідомляти керівників компанії та комплаєнс-спеціаліста про випадки порушення вимог антикорупційного законодавства є наріжним каменем системи комплаєнс.

Світовий досвід полягає у створенні спеціальних каналів зв'язку між працівниками, комплаєнс-спеціалістом та керівництвом підприємства (так званої «гарячої лінії»). Прикладами застосування «гарячої лінії» є: надіслання повідомлень на спеціальну адресу електронною поштою, спеціальні форми зв'язку на внутрішньому веб-сайті підприємства (feedback forms), окремий номер телефону, скринька для письмових повідомлень, тощо.

Засоби комунікації, що можуть бути використані з метою створення гарячої лінії, можуть бути досить різноманітними. Важливою є, власне, не форма такого каналу зв'язку, а сам факт надання працівникам можливості максимально оперативно повідомити відповідальних осіб про підготовку чи вчинення корупційного правопорушення, а також відповідний оперативний розгляд такого повідомлення.

Опитування являють собою важливий етап антикорупційної перевірки, у зв'язку з чим для їх проведення необхідно залучати старших фахівців, компетентних у питаннях протидії корупції. Опитування слід проводити на початковому етапі аудиту антикорупційної комплаєнс-програми – на основі отриманої інформації можна буде ще раз проаналізувати вибірку на предмет включення до неї додаткових операцій. В першу чергу, опитування повинні бути націлені на з'ясування специфіки діяльності організації та властивих їй корупційних ризиків. Потрібно зустрітися як з фахівцями, відповідальними за дотримання вимог антикорупційної комплаєнс-програми, так і з тими, хто працює в областях з підвищеним рівнем ризиків. В рамках антикорупційної перевірки зазвичай проводяться бесіди з наступними фахівцями:

1. Керівники окремих напрямків діяльності.
2. Співробітники підрозділів розвитку бізнесу, продажів і державних замовлень.
3. Співробітники юридичних і комплаєнс-підрозділів.
4. Співробітники підрозділів фінансів та бухгалтерії.
5. Співробітники підрозділів постачання і логістики.

Персонал повинен розуміти, що суть перевірки полягає в аналізі дотримання вимог антикорупційного законодавства, а не в проведенні розслідування після отримання будь-якої конкретної інформації. Результати інтерв'ю, в тому числі виявлені в рамках опитування аспекти, які потребують додаткового вивчення, зазвичай документуються і включаються до складу матеріалів, зібраних в ході аудиту антикорупційної комплаєнс-програми.

Приведена форма робочого документа, який характеризує результати тестового аудиту антикорупційної програми компанії (див. табл. 7.1).

Таблиця 7.1 – Контрольний лист результатів тестового аудиту антикорупційної програми

(підприємство)				
№ з/п	Характеристика антикорупційної програми, що аналізується	Так (номер пункту антикорупційної програми)	Ні (номер пункту типової антикорупційної програми)	У процесі (номер пункту антикорупційної програми)
1	2	3	4	5
1	Антикорупційна програма узгоджується із основними положеннями чинного законодавства			
2	Антикорупційна програма адаптована до конкретних вимог компанії			
3	Впровадження та удосконалення антикорупційної політики та процедур засновані на підході, який передбачає участь як співробітників, так і зовнішніх заінтересованих сторін			
4	Дотримання положень антикорупційної програми обов'язково на всіх рівнях			
5	Інформація про антикорупційну програму та супроводжені матеріали легкодоступні			
6	Політика та процедури антикорупційної програми прості для сприйняття та зрозумілі			
7	Антикорупційна програма спрямована на формування індивідуальної корпоративної культури, заснованої на довірі			

Продовження таблиці 7.1

1	2	3	4	5
8	Антикорупційна програма застосовується по відношенню як до співробітників, так і до ділових партнерів			
9	Антикорупційна програма постійно адаптується до мінливого ділового середовища з урахуванням накопиченого компанією досвіду			
10	Компанія публічно повідомляє про свою програму по протидії з корупцією			
11	Розроблена чітка, наочна та доступна політика, яка визначає права, обов'язки та повноваження по впровадженню, виконанню та постійному удосконаленні антикорупційної програми			
12	Передбачена повна відповідальність уповноваженого за реалізацію антикорупційної програми та здійснення контролю			
13	Передбачені функції вищого керівництва, що включають спостереження за повсякденним застосуванням положень антикризової програми			
14	Передбачено, що Рада директорів або аналогічний орган отримує регулярні звіти про стан програми та оцінює результати діяльності вищого керівництва по впровадженню, здійсненню та постійному удосконаленню антикорупційної програми			
15	Передбачено, що Рада директорів або аналогічний орган реагує на поточні порушення або проблеми, пов'язані реалізацією антикорупційної програми			
16	Компаніє інформує спільноту про здійснення контролю за реалізацією антикорупційної програми			
17	В антикорупційній програмі передбачена чітка, зрозуміла політика заборони на винагороди за спрощення формальних процедур			

Продовження таблиці 7.1

1	2	3	4	5
18	Антикорупційною програмою передбачено вимоги до вищого керівництва щодо розкриття інформації про отримані доходи та активи			
19	В антикорупційній програмі приведений опис конфлікту інтересів			
20	Антикорупційною програмою передбачено розкриття співробітниками та діловими партнерами можливого конфлікту інтересів			
21	В антикорупційній програмі розкриті заходи щодо урегулювання конфлікту інтересів			
22	Ділові партнери обізнані про антикорупційну програму компанії			
23	Антикорупційною програмою передбачено проведення комплексної перевірки під час вибору нового ділового партнера			
24	Антикорупційною програмою передбачено розробку та впровадження системи внутрішнього контролю за виявленням та усуненням корупційних ризиків			
25	Система внутрішнього контролю направлена на виявлення та попередження корупції			
26	Передбачена оцінка системи внутрішнього контролю як внутрішніми так і зовнішніми аудиторами на регулярній основі			
27	Елементи системи внутрішнього контролю, порядок визначення відповідальних осіб та інформація, отримана в процесі функціонування системи, документується			
28	Консультації з виконання антикорупційної програми орієнтовано на всіх співробітників і ділових партнерів компанії			

Продовження таблиці 7.1

1	2	3	4	5
29	Консультування з виконання антикорупційної програми проводиться на регулярній основі			
30	Передбачено спеціалізоване консультування з виконання антикорупційної програми за необхідністю			
31	Визначені можливі внутрішні та зовнішні джерела інформації, можуть бути використані для виявлення порушень			
32	Антикорупційною програмою передбачено створення захищеної та доступної довідкової «гарячої лінії»			
33	У політиці компанії чітко заявлено, що від співробітників і ділових партнерів очікується, що вони будуть заявляти про порушення, передбачені антикорупційною програмою			
34	Компанія чітко повідомляє, що співробітники компанії та ділові партнери не будуть підвергатися дискримінації або звільненню, якщо сумлінно будуть повідомляти про порушення			
35	По відношенню до осіб, які повідомляють інформацію, а також осіб, які звинувачуються, передбачено дотримання режиму конфіденційності та доступ до юридичної допомоги			
36	Компанією прийнята доступна, зрозуміла та чітка дисциплінарна політика по відношенню до співробітників та ділових партнерів			
37	Дисциплінарна політика передбачає перелік санкцій, обов'язки з їх виконання та можливості оскарження			
38	Санкції адекватні та застосовуються на практиці			
39	Компанія надає компетентним органам відповідну інформацію та докази корупційних правопорушень			

Закінчення таблиці 7.1

1	2	3	4	5
40	Вище керівництво регулярно переглядає антикорупційну програму та визначає найкращий план дій по внесенню змін			
41	Трудовий колектив компанії може вплинути на внесення змін до антикорупційної програми підприємства			
42	Внесені зміни до антикорупційної програми доводять до відома співробітників, а у відповідних випадках до ділових партнерів			

Анкети (непряме опитування) та інтерв'ю персоналу (пряме опитування) – це найбільш використовувані методи та основні інструменти для збору даних про поточний стан діяльності суб'єкта господарювання. Поєднання обох методів дозволяє скористатися перевагами одного методу та уникнути недоліків іншого. Опитування, проведені за допомогою анкет та інтерв'ю – це систематичні заходи, які дозволяють дійти висновків, які потім аналізуються та оцінюються керівництвом. Звичайно, заохочується використання методів подвійної перевірки, а також використання аудиторських звітів, стратегічних планів, звітів після проведення заходів суб'єктом господарювання, місцевого досвіду і т. д.

Переваги використання обох методів:

- збір точних та кількісно визначених відповідей щодо вразливості кожного процесу до впливу корупційних ризиків;
- вища обґрунтованість та надійність даних;
- зміцнений механізм контролю похибки в процесі оцінки зниження ризиків, яку проводять оцінювачі;
- створення можливостей для співробітників активно брати участь у цьому процесі;
- інтерв'ю зі співробітниками установи можуть керівництву важливу інформацію та більш об'єктивну оцінку.

Як вже було зазначено, аналіз корупційних операцій на предмет їх відповідності законодавству є невід'ємною частиною проведеного аудиту. Збір та аналіз даних про операції з високим рівнем корупційного ризику здійснюються на етапах планування та виконання перевірки. Відомості, отримані в ході опитувань, також дозволяють виявити області, потребують

аудиту. В рамках аудиту антикорупційної комплаєнс-програми для аналізу зазвичай відбираються такі види платіжних операцій:

- Платежі торговим представникам / консультантам / посередникам, постачальникам та іншим контрагентам, що характеризується підвищеним рівнем ризику (в першу чергу це стосується державних замовлень).
- Платежі за отримання ліцензій та дозволів, інші платежі, вироблені в рамках взаємодії з державними органами влади.
- Витрачання коштів на подарунки, організацію поїздок і розважальних заходів (особливо для посадових осіб).
- Операції з готівковими коштами, включаючи авансові платежі та представницькі витрати.
- Платежі за спрощення формальностей.
- Пожертви на благодійність.
- Внески на політичні цілі.
- Платежі перевізникам / логістичним операторам.
- Платежі неясного призначення, наприклад зараховують на статтю «інші платежі».

Відбір корупційних операцій може супроводжуватися «наскрізним» тестуванням процесів фінансового контролю, націлених на запобігання корупції, у тому числі процесів звірки банківських рахунків і контролю за оплатою послуг постачальників, а також процесів, пов'язаних з авансовими платежами, представницькими витратами і відшкодуванням витрат працівникам. Вибірка складається на основі оціночних суджень. Це – одна з головних особливостей перевірок антикорупційних комплаєнс-програм, яка нерідко стає проблемою для аудиторів, які не володіють достатнім досвідом. Уміння виносити правильні судження при виявленні зон ризику і платіжних операцій, які слід проаналізувати на предмет нормативно-правової відповідності, має принципове значення для підвищення ефективності проведеної перевірки. Оцінка платежів передбачає перевірку певних документів, у тому числі істотних договорів (включаючи договори з торговими представниками, консультантами та логістичними операторами), а також накладних, чеків, квитанцій про грошові перекази і інших платіжних документів. Аналіз договорів проводиться з метою вивчення їх антикорупційних застережень та відповідності корпоративній політиці в цілому. Також необхідно проаналізувати платежі на вибірковій основі з точки зору виконання договірних зобов'язань.

8 РЕАЛІЗАЦІЯ МАТЕРІАЛІВ АНТИКОРУПЦІЙНОГО АУДИТУ

Взаємодія з представниками державних органів, які реалізують контрольно-наглядові функції щодо діяльності підприємства, традиційно пов'язується з високими корупційними ризиками. У зв'язку з цим, за результатами антикорупційного аудиту підприємствам та їх працівникам рекомендується приділити особливу увагу наступним аспектам.

Працівникам підприємств слід утримуватися від будь-якої незаконної та неетичної поведінки при взаємодії з державними службовцями, що реалізують контрольно-наглядові заходи. При цьому, необхідно враховувати, що на державних службовців поширюється ряд спеціальних антикорупційних обов'язків, заборон та обмежень. Окремі види взаємодії, прийнятні у відносинах між представниками приватного сектору, можуть бути прямо заборонені при взаємодії з державним службовцем (наприклад, спільні обіди в ресторані або відвідування розважальних заходів за рахунок працівника підприємства чи самого підприємства).

Українське законодавство встановлює обмеження щодо можливості отримання державними службовцями подарунків. Зокрема, заборонено отримання подарунків державними службовцями (та їх близьким особами) у зв'язку зі здійсненням ними діяльності, пов'язаної з виконанням функцій держави або місцевого самоврядування, а також, у разі, якщо особа, яка дарує подарунок, підпорядкована такій особі.

Виключення передбачені законом лише для подарунків, які:

- відповідають загальновизнаним уявленням про гостинність;
- в жодному разі не пов'язані з виконанням публічних функцій обдарованим та не є подарунком підпорядкованої (підлеглої) особи;
- якщо вартість таких подарунків не перевищує одну мінімальну заробітну плату, встановлену на день прийняття подарунка, одноразово, а сукупна вартість таких подарунків, отриманих від однієї особи (групи осіб) протягом року, не перевищує двох прожиткових мінімумів, встановлених для працездатної особи на 1 січня того року, в якому прийнято подарунки.

Представницькі витрати при прийомі державних службовців на підприємстві чи заходах, що організовуються підприємством, та представницькі витрати підприємства по відношенню до конкретного державного службовця в жодному разі не можуть перевищувати вказані вище порогові показники. Здійснення таких витрат та їх розмір у кожному конкретному випадку обов'язково повинні погоджуватися і контролюватися комплаєнс-спеціалістом, працівниками бухгалтерського відділу та керівництвом підприємства.

Відповідно до чинного законодавства, державні службовці зобов'язані вживати заходів щодо недопущення будь-якої можливості виникнення конфлікту інтересів.

Українське законодавство розмежовує поняття потенційного та реального конфлікту інтересів. Зокрема, закон передбачає, що особи, уповноважені на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, не можуть прямо чи опосередковано спонукати у будь-який спосіб підлеглих до прийняття рішень, вчинення дій або бездіяльності всупереч закону на користь своїх приватних інтересів або приватних інтересів третіх осіб. Окрім того, у випадку наявності у службової особи реального конфлікту інтересів, вона зобов'язана не вчиняти дій та не приймати рішень в умовах такого конфлікту.

Працівникам підприємства рекомендується утримуватися від будь-яких пропозицій, прийняття яких може поставити державного службовця в ситуацію конфлікту інтересів, у тому числі:

- пропозицій про прийом на роботу на підприємство (а також в афілійовані організації) державного службовця, який здійснює контрольно-наглядові заходи, або його близьких осіб, включаючи пропозиції про прийом на роботу після звільнення з державної служби;
- пропозицій про придбання державним службовцем, що здійснює контрольно-наглядові заходи, або членами його сім'ї акцій або інших цінних паперів підприємства (або афілійованих організацій);
- пропозицій про передачу у користування державному службовцю, який здійснює контрольно-наглядові заходи, або членам його сім'ї будь-якої власності, що належить підприємству (або афілійованій організації);
- пропозицій про укладення підприємством договорів з організаціями, в яких працюють (яке контролюють) члени сім'ї державного службовця, який здійснює контрольно-наглядові заходи, і т. д.

При порушенні державними службовцями вимог антикорупційного законодавства, а також у разі неправомірного прохання чи вимагання, що призводить до отримання державними службовцями чи службовцями органів місцевого самоврядування неправомірної вигоди, працівникам рекомендується негайно звернутися до комплаєнс-спеціаліста чи керівництва підприємства, які можуть прийняти рішення про повідомлення про такий факт до правоохоронних органів.

Обов'язковою умовою є негайне припинення будь-яких контактів чи співпраці з таким державним службовцем.

В жодному разі працівникам та підприємству не можна провокувати службовця на отримання неправомірної вигоди з метою «спіймати його на

гарячому». Будь-які дії щодо розслідування фактів правопорушень мають виконуватися виключно правоохоронними органами.

Вищезгадані правила обов'язково потрібно передбачити в антикорупційній програмі підприємства.

Дотримання вимог антикорупційного законодавства необхідне також при роботі з приватними підприємствами, установами та організаціями. Основні ризики для підприємства містяться у таких сферах відносин з юридичними особами приватного права:

1. Відносини з агентами та представниками. Сюди входить представництво інтересів підприємства третіми особами у відносинах з державними органами, органами місцевого самоврядування або юридичними особами приватного права. Зокрема, існує ризик, що особи, які здійснюють представництво інтересів юридичної особи на підставі договорів доручення, агентських, брокерських чи інших форм відносин, можуть самотійно вчиняти корупційні правопорушення «від імені та на користь» підприємства (наприклад, надання зовнішнім юридичним консультантом неправомірної вигоди під час розгляду справи підприємства в суді, отримання для підприємства ліцензій/дозволів/погоджень, тощо).

2. Перебування у партнерських відносинах, спільних проектах (наприклад, здійснення спільної діяльності) із суб'єктами, що вчиняють корупційні правопорушення з метою забезпечення вигоди для спільного проекту (наприклад, здійснення підкупу державних службовців одним із акціонерів підприємства з метою отримання ліцензії/дозволу).

3. Надання постачальниками/підрядниками підприємства неправомірної вигоди працівникам підприємства з метою перемогти у тендері підприємства з вибору такого постачальника/підрядника певних товарів чи послуг.

Ефективним засобом мінімізації корупційних ризиків у ситуаціях є включення до відповідних договорів (угод про спільну діяльність, акціонерних угод, тощо) так званих умов про недопущення корупції (*anticorruption clauses*), які мають передбачати, що підприємство вступає у такі договірні відносини виключно з метою правомірної діяльності, а у випадку вчинення іншою стороною (сторонами) договору корупційних правопорушень, підприємство матиме право в односторонньому порядку розірвати договір та вимагати відшкодування збитків.

З метою мінімізації ризиків, пов'язаних із відносинами працівників підприємства з постачальниками / підрядниками та іншими контрагентами, підприємствам слід впроваджувати контроль за процедурою проведення тендерів, визначення порогових показників вартості закупівель, які вимагатимуть обов'язкового проведення тендеру, а також систему запобіжних

заходів для попередження виникнення конфлікту інтересів у працівників, які відповідають за зовнішні закупівлі (постачання) підприємства.

Співпраця з правоохоронними органами є важливим показником дійсного впровадження підприємством антикорупційних стандартів поведінки. Таке співробітництво може здійснюватися в різних формах.

Підприємство може повідомляти відповідні правоохоронні органи про випадки вчинення корупційних правопорушень, про які підприємству (працівникам підприємства) стало відомо. Обов'язок повідомляти правоохоронні органи про випадки вчинення корупційних правопорушень пов'язаних із підприємством, може бути закріплений за комплаєнс-спеціалістом або керівництвом підприємства.

Підприємству слід утримуватися від будь-яких санкцій щодо своїх працівників, які повідомили правоохоронні органи про інформацію щодо підготовки або вчинення корупційного правопорушення. У випадку здійснення анонімного повідомлення, підприємство має також утримуватися від розкриття інформації про працівника, що здійснив таке повідомлення.

Співпраця з правоохоронними органами також може проявлятися у формі сприяння уповноваженим представникам правоохоронних органів при проведенні ними заходів по припиненню або розслідуванню корупційних злочинів, включаючи оперативно-розшукові заходи та слідчі дії на підприємстві.

Керівництву підприємства та його працівникам слід надавати підтримку у виявленні та розслідуванні правоохоронними органами фактів корупції, вживати необхідних заходів щодо збереження та передачі в правоохоронні органи документів і інформації, що містить дані про корупційні правопорушення. При підготовці матеріалів, заяв і відповідей на запити правоохоронних органів рекомендується залучати до цієї роботи комплаєнс-спеціаліста, а також відповідних фахівців підприємства.

Керівництво і працівники підприємства не повинні допускати втручання у виконання службових обов'язків посадовими особами судових або правоохоронних органів.

З метою врегулювання та запобігання конфлікту інтересів у діяльності працівників (а значить і можливих негативних наслідків конфлікту інтересів для самого підприємства) підприємству рекомендується прийняти окреме положення про конфлікт інтересів або включити відповідний розділ у чинний кодекс етики/поведінки підприємства чи антикорупційну програму.

Положення про конфлікт інтересів – це внутрішній документ підприємства, який встановлює порядок виявлення та врегулювання конфліктів інтересів, що виникають у працівників підприємства в ході виконання ними

трудових обов'язків. При розробці положення про конфлікт інтересів рекомендується звернути увагу на включення до нього наступних розділів:

- цілі і завдання положення про конфлікт інтересів;
- коло осіб, на яких поширюється дія положення;
- основні принципи управління конфліктом інтересів на підприємстві;
- порядок розкриття конфлікту інтересів працівником підприємства та порядок врегулювання конфлікту інтересів, в тому числі можливі способи вирішення потенційного чи реального конфлікту інтересів;
- обов'язки працівників у зв'язку з розкриттям наявності і врегулюванням у них реального чи потенційного конфлікту інтересів;
- визначення осіб, відповідальних за прийом і розгляд відомостей про реальний чи потенційний конфлікт інтересів (наприклад, комплаєнс-спеціаліст та керівництво кадрової служби);
- дисциплінарна відповідальність працівників за недотримання положення про конфлікт інтересів.

Дію положення слід розповсюдити на усіх працівників підприємства, незалежно від займаної посади. Обов'язок дотримуватися положення також може закріплюватися за фізичними особами, що співпрацюють з підприємством на підставі цивільно-правових договорів. У цьому випадку, відповідні норми потрібно включити до тексту таких договорів.

Перед підприємством, яке планує вжити заходів щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, стоїть складне завдання дотримання балансу між інтересами підприємства як єдиного цілого і особистою зацікавленістю працівників підприємства. З одного боку, працівники підприємства мають право у вільний від основної роботи час займатися будь-якою не забороненою законом діяльністю, вступати у майнові відносини тощо. З іншого боку, така приватна діяльність працівників, а також наявні у працівників сімейні та інші особисті відносини можуть суперечити інтересам підприємства. Основним завданням діяльності підприємства щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів є саме обмеження та усунення впливу приватного інтересу працівників на реалізацію ними трудових функцій, зокрема, щодо прийняття ділових рішень, а не обов'язкова ліквідація обставин, що призводять до наявності конфлікту інтересів.

В основу роботи з управління конфліктом інтересів на підприємстві слід покласти наступні принципи:

- обов'язок працівників розкрити відомості про реальний або потенційний конфлікт інтересів;

- індивідуальний розгляд і оцінка матеріальних та репутаційних ризиків для підприємства при виявленні кожного конфлікту інтересів та його врегулюванні;

- конфіденційність процесів розкриття відомостей про конфлікт інтересів та його врегулювання;

- дотримання балансу інтересів підприємства і працівника при врегулюванні конфлікту інтересів;

- захист працівника від переслідування у зв'язку з повідомленням про конфлікт інтересів у іншого працівника, який був виявлений таким працівником.

Підприємству рекомендується розробити свій перелік типових ситуацій конфлікту інтересів, що відображають специфіку його діяльності.

У положенні про конфлікт інтересів рекомендується закріпити обов'язки працівників щодо розкриття і врегулювання конфлікту інтересів, наприклад:

- при ухваленні рішень з приводу ділових питань і виконанні своїх трудових обов'язків керуватися інтересами підприємства без врахування своїх особистих інтересів, інтересів членів сім'ї чи інших близьких осіб;

- уникати ситуацій і обставин, які можуть призвести до конфлікту інтересів;

- негайно повідомляти про реальний або потенційний конфлікт інтересів, що виник;

- добросовісно сприяти врегулюванню конфлікту інтересів, що виник.

Підприємству слід встановити процедуру розкриття конфлікту інтересів та затвердити її шляхом прийняття положення про конфлікт інтересів, а також довести її зміст до відома усіх працівників підприємства (під підпис). Важливо, щоб таке положення було загальнодоступним для всіх працівників (наприклад, розміщене на внутрішньому веб-сайті підприємства).

Підприємству рекомендується встановити наступні форми розкриття конфлікту інтересів:

- розкриття відомостей про конфлікт інтересів при прийомі на роботу;

- розкриття відомостей про конфлікт інтересів при призначенні на нову посаду;

- розкриття відомостей по мірі виникнення ситуацій конфлікту інтересів;

- розкриття відомостей про конфлікт інтересів у ході проведення щорічних атестацій на дотримання етичних норм ведення бізнесу, прийнятих на підприємстві (включаючи заповнення форми щодо конфлікту інтересів).

Розкриття відомостей про конфлікт інтересів необхідно здійснювати у письмовому вигляді (у формі заяви чи повідомлення або протоколу про

виявлення, у разі якщо факт наявності конфлікту був виявлений не самим працівником). Допустимим є початкове розкриття конфлікту інтересів в усній формі, з наступною фіксацією цього факту в письмовому вигляді.

Для підприємств середнього розміру може бути корисною практика щорічного заповнення працівниками форм щодо конфлікту інтересів. Коло осіб, на яких має поширюватися вимога заповнення форми щодо конфлікту інтересів, слід визначати комплаєнс-спеціалісту та керівництву підприємства, з урахуванням існуючих на підприємстві бізнес-процесів (підпроцесів) та їх важливості для діяльності підприємства.

Підприємству слід взяти на себе зобов'язання про конфіденційність розгляду поданих відомостей та врегулювання конфлікту інтересів. Отримана інформація повинна ретельно перевірятися уповноваженою на це посадовою особою (комплаєнс-спеціалістом, працівниками кадрової служби) з метою оцінки можливих ризиків для підприємства і вибору найбільш придатної форми врегулювання конфлікту інтересів. Слід мати на увазі, що в результаті цієї роботи підприємство може прийти до висновку, що ситуація, відомості про яку були надані працівником, не є конфліктом інтересів і, як наслідок, не потребує спеціальних способів врегулювання.

Конфлікт інтересів може вирішуватися наступними способами:

- обмеження доступу працівника до певної інформації, яка може зачіпати його приватні інтереси;
- добровільна відмова працівника або його відсторонення (постійне або тимчасове) від участі в обговоренні та процесі ухвалення рішень з питань, які знаходяться або можуть опинитися під впливом конфлікту інтересів;
- перегляд і зміна функціональних обов'язків працівника;
- тимчасове відсторонення працівника від посади, якщо його особисті інтереси суперечать його функціональним обов'язкам;
- переведення працівника на посаду, що передбачає виконання функціональних обов'язків, не пов'язаних з конфліктом інтересів;
- відмова працівника від свого приватного інтересу, який породжує конфлікт інтересів з інтересами підприємства, та ін.
- звільнення працівника.

Наведений перелік способів вирішення конфлікту інтересів не є вичерпним. У кожному конкретному випадку, за домовленістю підприємства і працівника, який розкрив відомості про конфлікт інтересів, можуть бути знайдені інші форми його врегулювання.

При вирішенні наявного конфлікту інтересів слід обирати найбільш м'який захід врегулювання з усіх можливих, з урахуванням існуючих обставин. Більш жорсткі заходи слід використовувати у разі, коли це викликано реальною необхідністю або у випадку, якщо більш м'які заходи виявилися недостатньо ефективними. При прийнятті рішення про вибір конкретного методу вирішення конфлікту інтересів важливо враховувати значимість приватного інтересу працівника і ймовірність того, що такий приватний інтерес буде реалізований із завданням шкоди інтересам підприємства.

Визначення працівників, відповідальних за збирання відомостей про реальний та потенційний конфлікт інтересів є істотним елементом в реалізації заходів запобігання корупції на підприємстві. Такою особою може бути безпосередній керівник працівника, працівник/керівник кадрової служби, комплаєнс-спеціаліст. Розгляд отриманої інформації про конфлікт інтересів доцільно проводити колегіально: в обговоренні можуть взяти участь згадані вище особи, представник юридичного підрозділу, вище керівництво підприємства, його власники та ін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Глобальный договор ООН. «Руководство по оценке риска, связанного с противодействием коррупции» (2013). www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Anti-Corruption/RiskAssessmentGuide.pdf
2. Глобальный договор ООН. «Руководство относительно 10-го принципа по борьбе с коррупцией» (2009). www.pnud.or.cr/dmdocuments/UNGC_AntiCorruptionReporting.pdf
3. Глобальный договор ООН. «Руководство относительно 10-го принципа по борьбе с коррупцией» (2009). http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Anti-Corruption/UNGC_AntiCorruptionReporting.pdf
4. Антикоррупционный комплаенс: Руководство для средних компаний, функционирующих на развивающихся рынках / Анна Надгродкевич, Фрэнк Браун, Пол Китсон, Джон Моррелл. – Центр международного частного предпринимательства, 1155 15th Street NW Ste. 700 Washington, DC 20005, 2014.
5. Программа антикоррупционных этических норм и обеспечения соблюдения антикоррупционных требований для деловых предприятий: Практическое руководство / Организация объединенных наций. – Нью Йорк, США, 2013.
6. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1700-VII (зі змінами та доповненнями).
7. Agbo S. Performance Audit : A Tool for Fighting Corruption in the Nigeria's Public Sector Administration / S. Agbo, J. A. Aruomoaghe // International Journal of Management and Sustainability. – 2014. – vol. 3, issue 6. – P. 374–383.
8. Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance and Related Services Pronouncements/ The International Federation of Accounts. – 2012 ed. – New York, USA, 2012.
9. Henderson W. T. Anti-corruption internal audits: a crucial element of anti-corruption compliance [Електронний ресурс] / W. T. Henderson.. – Режим доступу : <http://ey.com/> – Назва з екрану.
10. Transparency International Ukraine [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ti-ukraine.org>

Навчальне видання

МІЗІК Юлія Ігорівна

АНТИКОРУПЦІЙНИЙ АУДИТ

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

*(для студентів денної і заочної форм навчання
спеціальності 073 – Менеджмент
магістерської програми «Аналітик з питань фінансово-економічної безпеки –
Аналітичне забезпечення антикорупційної діяльності»)*

Відповідальний за випуск *Т. В. Момот*

За авторською редакцією

Комп'ютерне верстання *І. В. Волосожарова*

План 2017, поз. 198 Л.

Підп. до друку 22.03.2019. Формат 60 × 84/16.

Друк на ризографі. Ум. друк. арк. 3,3

Тираж 50 пр. Зам. №

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.

Електронна адреса: rectorat@kname.edu.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 5328 від 11.04.2017.